НАУЧНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА

НОМЕР 8 (140) 2026

www.theoreticaleconomy.ru

ISSN 2221-3260

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА
ЖУРНАЛ

Зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.
Свидетельство о регистрации ЭЛ № ФС 77 - 74611 от 24 декабря 2018 г.

Учредитель журнала:
Ярославский государственный технический университет

Журнал издается с 2011 года, выходит 1 раз в месяц
с 06.06.2017 года включен в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание учёной степени доктора и кандидата наук

Редакционная коллегия:

Главный редактор
Гордеев В.А. (Ярославль, Россия)
Заместитель главного редактора
Майорова М.А. (Ярославль, Россия)
Заместитель главного редактора
Родина Г.А. (Ярославль, Россия)

Члены редакционной коллегии

Андреева Е.Л. (Екатеринбург, Россия)

Алиев У.Ж. (Астана, Казахстан)

Альпидовская М.Л. (Москва, Россия)

Дяо Сюхуа (Далянь, КНР)

Ёлкина О. С. (Санкт-Петербург, Россия)

Карасева Л.А. (Тверь, Россия)

Кузнецов А.В. (Москва, Россия)

Ладислав Жак (Прага, Республика Чехия)

Лемещенко П.С. (Минск, Беларусь)

Новиков А.И. (Владимир, Россия)

Сапир Е.В. (Ярославль, Россия)

Симченко Н.А. (Санкт-Петербург, Россия)

Цуриков В.И. (Кострома, Россия)

Черная И.П. (Владивосток, Россия)

Шкиотов С.В. (Ярославль, Россия)

Юдина Т.Н. (Москва, Россия)

Научные консультанты журнала

Водомеров Н.К. (Курск, Россия)

Ответственный секретарь:
Маркин М.И. (Ярославль, Россия)

Адрес редакции:
150023, г. Ярославль, Московский проспект, 88, Г-333
Телефон: +7(910) 665-08-12
Сайт: www.theoreticaleconomy.ru
e-mail: markinmi@ystu.ru

Содержание

Теоретическая экономика
№ 8 | 2026
www.theoreticaleconomy.ru

Рубрика главного редактора

4 **Гордеев Валерий Александрович**
Теоретическая экономия: работаем по дальнейшему развитию концепции

Актуальные проблемы теоретической экономии

13 **Скаржинская Елена Матвеевна, Цуриков Владимир Иванович**
Справедливость с точки зрения экономиста. Джон Ролз против Роберта Нозика

30 **Домнина Ирина Николаевна**
Контуры макротерриторий в новой геометрии экономического пространства

44 **Рыкова Инна Николаевна, Губанов Роман Сергеевич, Смирнова Нелли Витальевна**
Организационно-экономический механизм финансового обеспечения мероприятий в сфере развития молодежной политики

60 **Синиченко Олеся Андреевна**
Эволюционно-игровая модель мутации рыночных стратегий в условиях санкционного давления

Новая индустриализация: теоретико-экономический аспект

76 **Высочина Марина Викторовна, Ваховская Маргарита Юрьевна**
Фитнес-индустрия: трансформация теории человеческого капитала, реалии и перспективы развития в условиях цифровизации

96 **Садыкова Регина Рафкатовна, Закирова Чулпан Сабировна, Валиахметова Алина Рафкатовна, Фатхутдинова Ольга Александровна**
Эконометрический анализ факторов рентабельности нефтяных скважин в условиях ограниченной выборки данных

112 **Лимарева Юлия Анатольевна**
Формирование условий трансформации организационного лидерства для устойчивого развития российского бизнеса

Современные проблемы мировой экономики

126 **Глебова Анна Геннадьевна**
Искусственный интеллект как драйвер региональной глобализации СНГ в условиях полицентризма

140 **Воронова Татьяна Андреевна, Масленникова Наталья Владимировна, Трохова Екатерина Владимировна, Селамовски Филип**
Воздействие экономических интеграционных процессов на экспорт стран Западных Балкан

153 **Тиссен Елена Викторовна, Грицова Ольга Александровна**
Стратегические направления развития рынка легковых автомобилей в Китае

Творчество молодых исследователей

168 **Мотолянец Марина Владимировна, Путкова Кристина Алексеевна**
Совершенствование методики проведения внутреннего аудита основных средств машиностроительного предприятия

182 **Цепилова Ульяна Витальевна, Лакиза Ирина Николаевна, Михайлова Александра Юрьевна, Демакова Евгения Александровна**
Методика оценки вклада программных продуктов резидентов ОЭЗ «Иннополис» в обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации

195 **Жериков Глеб Евгеньевич, Фридман Михаил Феликсович, Шлыков Евгений Вячеславович**
Кадровая политика финансового сектора в условиях преодоления системного кризиса

Теоретическая экономия: работаем по дальнейшему развитию концепции

Гордеев Валерий Александрович
доктор экономических наук, профессор
Главный редактор журнала «Теоретическая экономика» г. Ярославль, Российская Федерация
E-mail: vagordeev@rambler.ru

Аннотация. В этой рубрике представлен обзор материалов 8-го (140-го) номера журнала «Теоретическая экономика» за 2026 год. Показано, каким образом опубликованные исследования продолжают развитие предлагаемой журналом концепции теоретической экономики и соединяют фундаментальную проблематику с анализом современных институциональных, пространственных, технологических и мировохозяйственных изменений. В рубрике «Актуальные проблемы теоретической экономии» рассматриваются экономические последствия альтернативных концепций справедливости, место макротерриторий в новой системе пространственного стратегирования, организационно-экономический механизм финансового обеспечения молодежной политики и эволюционная адаптация рыночных стратегий к санкционному давлению. Материалы рубрики «Новая индустриализация: теоретико-экономический аспект» посвящены трансформации теории человеческого капитала на примере фитнес-индустрии, эконометрическому анализу рентабельности нефтяных скважин в условиях ограниченной выборки и изменению организационного лидерства российского бизнеса. В работах по мировой экономике анализируются искусственный интеллект как фактор региональной глобализации СНГ, воздействие интеграционных процессов на экспорт стран Западных Балкан и стратегические направления развития рынка легковых автомобилей в Китае. В рубрике молодых исследователей представлены исследования внутреннего аудита основных средств машиностроительного предприятия, оценки вклада программных продуктов резидентов ОЭЗ «Иннополис» в технологический суверенитет и кадровой политики финансового сектора. Сделан вывод о сквозном характере проблем качества институтов, адаптации к неопределенности, развития человеческого капитала и повышения доказательности экономического анализа.

Ключевые слова: теоретическая экономия, теоретические аспекты новой индустриализации, современные проблемы мировой экономики, творчество молодых исследователей, новый парадигмальный мейнстрим в социально-экономических исследованиях, дальнейшее развитие нашей концепции как нового мейнстрима, начиная второе 15-летие общения с читателями журнала

JEL codes: A13; A14

Для цитирования: Гордеев, В.А. Теоретическая экономия: работаем по дальнейшему развитию концепции / В.А. Гордеев. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.4-12. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Здравствуйте, уважаемый читатель!

Предлагаем Вашему вниманию очередной, 8-й (140-й), номер журнала «Теоретическая экономика». Как и прежде, мы рассматриваем публикуемые материалы не как механическую совокупность отдельных исследований, а как продолжение общей дискуссии о содержании и направлениях развития теоретической экономии. Уже более полутора десятилетий на страницах нашего издания мы стремимся соединять фундаментальный анализ с вниманием к институциональным, технологическим, пространственным, социальным и мировохозяйственным изменениям. Поэтому в новом номере рядом находятся работы о справедливости и пространственной организации экономики, молодежной политике и адаптации бизнеса, человеческом капитале и нефтедобыче, лидерстве и искусственном интеллекте, международной

© Гордеев В.А., 2026

интеграции, отраслевой конкуренции, внутреннем аудите, технологическом суверенитете и кадровой политике финансового сектора.

Такое тематическое разнообразие, на наш взгляд, не разрушает единства номера, а позволяет увидеть общую исследовательскую линию. Экономика развивается в условиях высокой неопределенности, структурных сдвигов, ограничений внешней среды, ускорения цифровизации и возрастающей роли человеческого фактора. Поэтому важно выяснять не только, какие решения принимают государство, бизнес и отдельные субъекты, но и почему одни институты оказываются устойчивыми, а другие требуют пересмотра; как меняются критерии эффективности; каким образом соотносятся частные и общественные интересы; какие ресурсы становятся определяющими для долгосрочного развития. В этом смысле материалы 8-го (140-го) номера дают широкое поле для дальнейшего развития нашей концепции теоретической экономии.

Прежде всего традиционно обратимся к рубрике «Актуальные проблемы теоретической экономии». В этом номере она представлена четырьмя работами, каждая из которых по-своему обращается к фундаментальным основаниям экономического поведения, государственного регулирования и институциональной адаптации.

Открывает рубрику статья Елены Матвеевны Скаржинской и Владимира Ивановича Цурикова «Справедливость с точки зрения экономиста. Джон Ролз против Роберта Нозика». Оба автора представляют Кострому, а сама работа выводит читателя к вопросу, который невозможно считать исключительно философским. Категория справедливости связана с распределением ресурсов, налоговой системой, масштабами социальной поддержки, допустимыми границами неравенства и ролью государства. Авторы сопоставляют две принципиально различные концепции — Джона Ролза и Роберта Нозика — и рассматривают возможные экономические последствия их реализации. В подходе Ролза центральное место занимают равные основные права и свободы, а неравенство допускается, если улучшает положение наименее обеспеченных. В концепции Нозика акцент перенесен на самопринадлежность, индивидуальные права и минимизацию принудительного перераспределения.

Особенно важно, что авторы не ограничиваются изложением двух теоретических систем, а анализируют риски их практической реализации. Для модели Ролза рассматриваются возможные искажения рыночных стимулов, проблема безбилетника, бюрократизация и риск захвата институтов. Для модели Нозика — углубление неравенства, трудности финансирования общественных благ и издержки, связанные с последовательным проведением принципа ректификации. Работа подводит к необходимости осторожно переносить нормативную теорию в реальную хозяйственную систему, где действуют поведенческие, институциональные и бюджетные ограничения. Для теоретической экономии это существенный сюжет: эффективность экономического порядка нельзя анализировать вне вопроса о том, какие представления о справедливости он воспроизводит и какие стимулы создает для разных групп субъектов.

Следующей представлена статья Ирины Николаевны Домниной «Контуры макротерриторий в новой геометрии экономического пространства». Автор, ведущий научный сотрудник Института экономики РАН, обращается к изменениям в пространственной структуре российской экономики и к проблеме теоретического осмысления мезоуровня стратегического планирования. В центре внимания — макротерритория как особая единица пространственной организации, которая должна быть не просто обозначена на карте, но и встроена в систему управления, получить понятные функции, инструменты и механизмы реализации стратегических задач.

В работе анализируются документы пространственного развития, стратегии макрорегионов и федеральных округов, а также научные подходы к пространственному стратегированию. Автор показывает, что нерешенность вопроса об институциональном статусе макротерриторий порождает неопределенность: мезоуровень одновременно представлен макрорегионами и федеральными округами, однако их функции и место в принятии решений совпадают не полностью. Отсюда

возникает потребность в новой логике интеграции макротерриторий в систему управления экономическим пространством. Предложение рассматривать их как подвижные территориальные образования, объединенные общими функциональными задачами и специальными механизмами реализации, позволяет по-новому поставить вопрос о границах и субъектах пространственной политики. Представленные модели показывают, что территория выступает активным фактором хозяйственных связей, а пространственная конфигурация становится частью механизма достижения национальных целей.

Продолжает рубрику работа Инны Николаевны Рыковой, Романа Сергеевича Губанова и Нелли Витальевны Смирновой «Организационно-экономический механизм финансового обеспечения мероприятий в сфере развития молодежной политики». Авторы представляют Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации и соединяют в исследовании государственное финансирование, проектную деятельность, предпринимательскую активность молодежи и оценку результативности бюджетных мер. Молодежная политика предстает здесь не только как социальное направление, но и как система стимулов, институтов и ресурсов, влияющих на будущий человеческий и предпринимательский потенциал страны.

Исследование основано, в частности, на анкетном опросе участников проектов Росмолодежи и анализе региональных данных. Авторы рассматривают узнаваемость подведомственных организаций, различия в активности участников, целевые ориентиры проектов и механизмы финансовой поддержки. В числе регионов с высоким числом участников социальных проектов выделены Оренбургская область, Красноярский край и Тамбовская область. Важным представляется стремление связать бюджетное финансирование с измеряемыми результатами, поскольку сама по себе величина расходов еще не свидетельствует об эффективности политики. Необходимо видеть, какие организационные формы превращают ресурсы в устойчивую проектную активность, предпринимательские инициативы, научную и общественную вовлеченность молодежи. Тем самым статья показывает необходимость механизма обратной связи, позволяющего оценивать социально-экономический эффект государственной поддержки.

Завершает рубрику статья Олеси Андреевны Синиченко «Эволюционно-игровая модель мутации рыночных стратегий в условиях санкционного давления». Автор из Таганрогского института управления и экономики предлагает модель, объясняющую, как фирмы и предприниматели меняют поведение при длительном воздействии внешних ограничений. Санкционное давление рассматривается не как разовый шок, а как фактор, изменяющий структуру выгод и постепенно закрепляющий новые стратегии.

В основу исследования положена эволюционная теория игр и дискретная репликаторная динамика с вероятностью случайных изменений, или «мутаций», стратегий. Автор выделяет несколько вариантов поведения и показывает, что переход от одной устойчивой модели к другой может происходить порогово. В статье приводятся уровни санкционного давления, при которых меняется доминирующая стратегия: от сохранения прежних связей к параллельному импорту и далее к теневым формам адаптации. Отмечается и зона бистабильности, где результат зависит от исходного распределения стратегий. Для нас важно, что модель позволяет уйти от представления об агентах как о субъектах, мгновенно выбирающих единственно оптимальное решение. Реальная адаптация включает пробные действия, ошибки, заимствование успешных практик и разную скорость изменения поведения в отраслях. Предложенный подход теоретически объясняет неоднородность хозяйственной реакции на одинаковое внешнее давление.

Следующая рубрика нашего журнала — «Новая индустриализация: теоретико-экономический аспект». В 8-м (140-м) номере в ней опубликованы три статьи. Их объединяет внимание к тем ресурсам и управленческим механизмам, без которых технологическое и производственное развитие не может быть устойчивым: человеческому капиталу, качеству экономического анализа и

организационному лидерству.

Первой в рубрике помещена статья Марины Викторовны Высочиной и Маргариты Юрьевны Ваховской «Фитнес-индустрия: трансформация теории человеческого капитала, реалии и перспективы развития в условиях цифровизации». Авторы Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского рассматривают фитнес-индустрию как сферу, где соединяются экономические инвестиции, здоровье, потребительское поведение и цифровые технологии. Отталкиваясь от теории человеческого капитала Гэри Беккера, они предлагают видеть расходы времени и средств на здоровье не только как потребление, но и как инвестиции в качество и продолжительность экономической активности человека.

В работе систематизированы форматы предоставления фитнес-услуг, предложена модель многоуровневой экосистемы рынка, проведена сегментация потребителей и рассмотрены современные тенденции — распространение мобильных приложений, гибридных форматов, корпоративных программ, тренировок для старших возрастных групп и детей, внимания к ментальному здоровью и восстановлению, микротренировок, умного оборудования и иммерсивных технологий. Интересно, что цифровизация в данном случае не отменяет физической инфраструктуры, а перестраивает способы взаимодействия клиента, тренера, оборудования и информационных сервисов. Для теоретической экономии статья важна тем, что показывает трансформацию самого понимания человеческого капитала. Его накопление все в большей степени зависит от решений, принимаемых на стыке рынка услуг, технологий, поведенческих установок и долгосрочных инвестиций человека в собственное здоровье.

Далее следует статья Регины Рафкатовны Садыковой, Чулпан Сабировны Закировой, Алины Рафкатовны Валиахметовой и Ольги Александровны Фатхутдиновой «Эконометрический анализ факторов рентабельности нефтяных скважин в условиях ограниченной выборки данных». Авторы из Альметьевского государственного технологического университета «Высшая школа нефти» решают методологически важную задачу: как получить статистически устойчивую и экономически содержательную модель, когда наблюдений мало, а объясняющие факторы тесно взаимосвязаны.

Эмпирическую основу исследования составили данные по восемнадцати нефтяным скважинам. В качестве факторов рассматриваются объем добычи нефти, обводненность продукции, постоянные и переменные затраты, налог на добычу полезных ископаемых. Авторы используют корреляционный анализ, парную и множественную линейную регрессию, диагностику мультиколлинеарности и анализ остатков. Предложенный алгоритм предполагает выявление чрезмерно взаимосвязанных факторов, корректировку спецификации и повторную оценку зависимости. Показано, что исключение мультиколлинеарного фактора повышает устойчивость модели и делает интерпретацию экономически надежнее. Значение работы выходит за рамки одного набора скважин: она напоминает, что управленческое решение должно опираться не на формальную сложность расчетов, а на качество модели и понимание ограничений данных. При малых выборках особенно важно отделять статистический сигнал от иллюзии точности.

Третья работа рубрики — статья Юлии Анатольевны Лимаревой «Формирование условий трансформации организационного лидерства для устойчивого развития российского бизнеса». Автор Финансового университета рассматривает эволюцию представлений о лидерстве — от теорий черт и поведенческих моделей к трансформационному, адаптивному, цифровому, этичному и человекоцентричному лидерству. Отдельно выделены особенности российского управленческого контекста: высокая роль личных связей, склонность к жесткому контролю, дефицит командных практик и недостаточное внимание к развитию персонала.

В статье предложен портфель компетенций современного руководителя, объединяющий профессиональные, цифровые, личностные, коммуникативные и управленческие качества. Особое значение имеют стратегическое мышление, эмоциональный интеллект, адаптивность, способность развивать команды и работать в условиях неопределенности. Перспективным направлением

названо нейролидерство, предполагающее переход от преимущественно контролирующей модели к среде саморазвития, вовлеченности и распределенной ответственности. Эта проблематика непосредственно связана с задачами новой индустриализации: технологии сами по себе не обеспечивают устойчивого развития, если управленческая система не способна принимать сложные решения, организовывать взаимодействие людей и превращать новые знания в результат. Поэтому трансформация лидерства оказывается одним из условий эффективности технологических преобразований.

Рубрика «Современные проблемы мировой экономики» также включает три статьи. Здесь внимание авторов сосредоточено на новых формах региональной взаимосвязанности, международной экономической интеграции и структурной динамике одного из крупнейших отраслевых рынков мира.

Открывает рубрику статья Анны Геннадьевны Глебовой «Искусственный интеллект как драйвер региональной глобализации СНГ в условиях полицентризма». Автор Финансового университета ставит вопрос о том, при каких условиях искусственный интеллект может стать не только совокупностью национальных проектов, но и фактором более связанного макрорегионального пространства. Исходная гипотеза состоит в том, что влияние ИИ на экономическую субъектность Содружества проявится лишь при наличии энергетической, вычислительной, транспортно-логистической, кадровой и нормативной базы.

В исследовании используются данные международных организаций и официальные документы стран СНГ. Автор выделяет механизмы воздействия искусственного интеллекта на региональную глобализацию: рост производительности, снижение трансакционных издержек, развитие цифровых услуг, изменение структуры добавленной стоимости и появление новых инфраструктурных зависимостей. В числе приоритетных сфер применения названы государственное управление, транспорт и логистика, промышленность, АПК, здравоохранение, образование и энергетика. Предложена трехуровневая классификация стран по потенциалу ИИ-лидерства: системные флагманы, специализированные флагманы и перспективные участники. Ключевой вывод состоит в том, что устойчивый макрорегиональный ИИ-контур требует совместимости инфраструктур данных, вычислительных мощностей, кадровых решений и регулирования. Тем самым цифровая технология рассматривается и как фактор новой архитектуры международных экономических связей.

Следующая статья — «Воздействие экономических интеграционных процессов на экспорт стран Западных Балкан», подготовленная Татьяной Андреевной Вороновой, Натальей Владимировной Масленниковой, Екатериной Владимировной Троховой и Филипом Селамовски из РЭУ имени Г.В. Плеханова. Авторы анализируют экспорт стран региона в 2010–2024 годах и определяют влияние интеграционных соглашений на торговые потоки по сравнению с другими факторами. Для этого используется расширенная гравитационная модель торговли, учитывающая региональные особенности.

Результаты показывают положительное влияние интеграции в рамках Центрально-европейской ассоциации свободной торговли, историко-экономических связей и географической близости на внутригрупповую торговлю. Значимым оказывается и взаимодействие с Европейским союзом. Вместе с тем двусторонние соглашения с Европейской ассоциацией свободной торговли, по результатам исследования, не обеспечили ожидаемого роста экспорта. Авторы отмечают ориентацию стран Западных Балкан на торговлю с крупными экономиками в рамках действующих соглашений и рассматривают дальнейшее вовлечение в трансрегиональные процессы как возможность расширения внешнеэкономических связей. Для теоретической экономии эта работа интересна тем, что показывает: сам факт заключения соглашения не гарантирует одинакового эффекта. Результат зависит от масштаба партнеров, сложившихся связей, географии и структуры торговли, то есть от совокупности формальных и неформальных условий интеграции.

Завершает рубрику статья Елены Викторовны Тиссен и Ольги Александровны Грицовой «Стратегические направления развития рынка легковых автомобилей в Китае». Авторы Уральского государственного экономического университета исследуют один из наиболее динамичных автомобильных рынков мира, где за последнее десятилетие заметно перераспределились позиции иностранных и китайских брендов. Цель работы — определить стратегические направления поведения участников на основе анализа концентрации, рыночной власти, барьеров входа и конкурентных ограничений.

Для количественной оценки используются показатели концентрации, индекс Херфиндаля–Хиршмана, индексы энтропии и относительной энтропии, коэффициент Джини. Это позволяет рассматривать не только совокупную долю крупнейших компаний, но и характер распределения рыночных позиций. На этой основе авторы анализируют конкурентные стратегии производителей и приходят к выводу о необходимости сочетать элементы разных стратегических подходов. Китайский автомобильный рынок показателен тем, что конкуренция на нем развивается одновременно с технологической перестройкой, изменением спроса и усилением национальных производителей. Поэтому статья демонстрирует, как количественный анализ структуры рынка может быть связан с выбором долгосрочного поведения фирмы. В условиях быстрых технологических изменений стратегия становится механизмом постоянной адаптации к новой конфигурации отрасли.

Наконец, рубрика «Творчество молодых исследователей» в этом номере представлена тремя работами. Их тематика различна, однако все они объединены стремлением связать теоретическое осмысление с практическими задачами управления организацией, технологического развития и кадровой устойчивости.

Первой опубликована статья Марины Владимировны Мотолянец и Кристины Алексеевны Путковой «Совершенствование методики проведения внутреннего аудита основных средств машиностроительного предприятия». Авторы Ярославского государственного университета имени П.Г. Демидова обращаются к сфере, которую часто считают сугубо учетной, хотя от качества контроля основных средств зависят достоверность отчетности, эффективность использования имущества и обоснованность управленческих решений. Для машиностроительного предприятия вопрос особенно важен, поскольку оборудование, здания и сооружения составляют значительную часть производственного потенциала.

Авторы систематизируют подходы к понятиям «внутренний аудит» и «основные средства», сопоставляют существующие методики и предлагают собственный вариант, учитывающий отраслевую специфику. Отдельное внимание уделено противоречиям в критериях признания основных средств, стоимостным лимитам и целям использования активов. Предлагаемые уточнения должны снизить субъективность оценки, унифицировать идентификацию имущества и повысить качество внутренних проверок. Значение работы для нашей общей проблематики состоит в том, что устойчивое развитие предприятия требует надежного информационного основания. Если учетная и контрольная системы не позволяют своевременно выявлять риски, то даже технически сильная производственная база может использоваться неэффективно. Внутренний аудит в таком понимании выступает не формальной проверкой, а частью механизма управления ресурсами и сохранения производственного потенциала.

Вторая работа рубрики — статья Ульяны Витальевны Цепиловой, Ирины Николаевны Лакизы, Александры Юрьевны Михайловой и Евгении Александровны Демаковой «Методика оценки вклада программных продуктов резидентов ОЭЗ «Иннополис» в обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации». Авторы Сибирского федерального университета предлагают оценивать отечественное программное обеспечение не только по формальным показателям деятельности ОЭЗ, но и по его реальной способности замещать иностранные решения.

Для апробации методики выбраны четыре продукта: Astra Linux Special Edition, «МойОфис», IVA MCU и Visiology. Оценка строится по трем критериям: уровню сертификации Федеральной

службы по техническому и экспортному контролю, степени функционального замещения импортного аналога и масштабу внедрения. Astra Linux Special Edition и IVA MCU отнесены авторами к группе «Стратегический суверенитет», а «МойОфис» и Visiology — к группе «Уверенное замещение», где сохраняется необходимость дальнейшего развития функционала и безопасности. Методика делает обсуждение технологического суверенитета более измеримым: важно не только наличие отечественного продукта, но и его способность выполнять необходимые функции, масштаб внедрения и соответствие требованиям безопасности. Такой переход от декларации к сопоставимым критериям необходим при распределении государственной поддержки и выявлении сегментов, где зависимость от внешних решений еще сохраняется.

Завершает рубрику и весь номер статья Глеба Евгеньевича Жерикова, Михаила Феликсовича Фридмана и Евгения Вячеславовича Шлыкова «Кадровая политика финансового сектора в условиях преодоления системного кризиса». Авторы Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации рассматривают человеческие ресурсы как ключевой фактор конкурентоспособности финансовых организаций. В условиях технологических изменений и роста требований к квалификации кадровая политика уже не сводится к найму и сопровождению персонала, а становится частью стратегического управления.

В статье анализируются подходы к формированию кадровой системы и предлагаются направления ее совершенствования. Авторы подчеркивают значение сбалансированного сочетания внутренних и внешних источников пополнения персонала, непрерывного обучения, профессионального развития и стратегического мышления. Отдельное внимание уделено системам материального и нематериального стимулирования, снижению текучести, сохранению организационного опыта и одновременному обновлению компетенций. В финансовом секторе это особенно важно из-за быстрого распространения финансовых технологий и изменения характера труда. Устойчивость организации определяется не только объемом капитала и качеством цифровой инфраструктуры, но и способностью поддерживать профессиональное развитие людей, принимающих решения и обеспечивающих работу этой инфраструктуры. Тем самым заключительная статья возвращает нас к одной из центральных тем современной теоретической экономии — роли человеческого капитала в условиях системных изменений.

Таково основное содержание 8-го (140-го) номера журнала «Теоретическая экономика». Если посмотреть на статьи вместе, видны несколько сквозных линий. Первая связана с качеством институтов и критериями общественно значимого результата. Вопросы справедливости, статуса макротерриторий, эффективности бюджетной поддержки и интеграционных соглашений показывают, насколько важно превращать формальные решения в реальные экономические эффекты. Вторая линия — адаптация к неопределенности. Санкционное давление, изменения на автомобильном рынке, новые требования к финансовым организациям и цифровизация заставляют субъектов пересматривать привычные стратегии, учиться, накапливать компетенции и перестраивать механизмы принятия решений.

Третья линия объединяет работы о человеческом капитале. Фитнес-индустрия рассматривается через инвестиции в здоровье; лидерство — через развитие компетенций и среды вовлеченности; молодежная политика — через поддержку инициатив; кадровая политика — через непрерывное обучение и стратегическое мышление. Человек здесь не пассивный «трудовой ресурс»: от здоровья, знаний, способности взаимодействовать и осваивать технологии зависит устойчивость организаций и отраслей.

Четвертая линия связана с измерением и доказательностью. Эконометрическая модель рентабельности скважин, показатели концентрации автомобильного рынка, гравитационная модель торговли, критерии оценки программных продуктов, анкетирование и внутренний аудит позволяют перейти от общего утверждения к проверяемому анализу. Теория становится содержательной, когда помогает поставить вопрос, выбрать критерии, объяснить результат и

увидеть за отдельными показателями общий механизм хозяйственного развития.

Материалы нового номера показывают, что современная экономика формируется на пересечении многих процессов. Технологический суверенитет связан с качеством программных продуктов и институтами поддержки; пространственное развитие — с субъектностью территорий; международная интеграция — с конфигурацией торговых потоков; промышленная эффективность — с качеством данных, лидерства и человеческого капитала. Развитие теоретической экономии требует объединять эти уровни анализа, сохраняя специфику каждой проблемы.

Считаем, что статьи 8-го (140-го) номера продолжают дискуссию о новом парадигмальном мейнстриме в социально-экономических исследованиях. Они по-разному отвечают на общий вопрос: какие механизмы позволяют хозяйственной системе сохранять устойчивость и одновременно изменяться под воздействием новых вызовов. Ответы авторы ищут в институтах и принципах справедливости, пространственной организации, математическом моделировании, управленческих компетенциях, цифровой инфраструктуре, международной интеграции и развитии человеческого капитала. Вместе эти работы дают основание продолжать обсуждение и уточнять содержание теоретической экономии как области целостного объяснения современных хозяйственных процессов.

В заключение позвольте высказать традиционное для рубрики главного редактора пожелание: успешной Вам работы над новым номером, уважаемый читатель! Надеемся, что представленные материалы окажутся полезными как источник конкретных выводов и методов и как повод для дальнейшей научной дискуссии и новых исследований.

С уважением, В.А. Гордеев

Theoretical economy: working to further develop the concept

Valery A. Gordeev
Doctor of Economics, Professor
Chief editor of the journal «Theoretical Economy», Yaroslavl, Russian Federation
E-mail: vagordeev@rambler.ru

Abstract. This editor-in-chief's column reviews the materials published in Issue 8 (140) of Theoretical Economy in 2026. It shows how the papers contribute to the journal's concept of theoretical economics by combining fundamental problems with the analysis of current institutional, spatial, technological and global economic transformations. The section on current problems of theoretical economics addresses the economic consequences of alternative theories of justice, the role of macroterritories in spatial strategic planning, the organizational and economic mechanism of financing youth policy, and the evolutionary adaptation of market strategies under sanctions pressure. The new industrialization section discusses the transformation of human capital theory through the fitness industry, econometric analysis of oil-well profitability with limited data, and the transformation of organizational leadership in Russian business. The world economy papers examine artificial intelligence as a factor of regional globalization in the CIS, the impact of integration processes on Western Balkan exports, and strategic directions in China's passenger-car market. The young researchers section includes studies of internal audit of fixed assets in a machine-building enterprise, assessment of the contribution of Innopolis SEZ software products to technological sovereignty, and human resources policy in the financial sector. The column concludes that institutional quality, adaptation to uncertainty, human capital development and evidence-based economic analysis form cross-cutting themes of the issue.

Keywords: theoretical economy, theoretical aspects of the new industrialization, contemporary problems of the global economy, work of young researchers, new paradigmatic mainstream in socioeconomic research, further development of our concept as a new mainstream, beginning the second 15 years of communication with the journal's readers

Справедливость с точки зрения экономиста. Джон Ролз против Роберта Нозика

Скаржинская Елена Матвеевна
Доктор экономических наук, профессор
Костромской государственный университет, г. Кострома, Российская Федерация
E-mail: yelena.skarzhinsky@gmail.com

Цуриков Владимир Иванович
Доктор экономических наук, профессор
Костромская государственная сельскохозяйственная академия, г. Кострома, Российская Федерация
E-mail: tsurikov@inbox.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
Джон Ролз, Роберт Нозик, теория справедливости, государство, минимальное государство, завеса неведения

АННОТАЦИЯ
Статья посвящена сравнительному анализу теорий справедливости Джона Ролза и Роберта Нозика, проведенного с позиций экономической науки. Выбор концепций справедливости обусловлен их принципиальным различием, что позволяет выявить и оценить риски экономических последствий, к которым может привести реализация альтернативных принципов справедливости. Дж. Ролз определяет справедливость через принцип равных основных прав и свобод для всех, допуская экономическое и/или социальное неравенство лишь в случаях, когда оно приносит пользу наименее обеспеченным членам общества. Р. Нозик, как сторонник минимального государства, видит справедливость в соблюдении прав каждого на самопринадлежность и считает несправедливым любое принудительное перераспределение ресурсов (в том числе через налогообложение), кроме случаев исправления несправедливости. Показано, что высокий уровень социальной поддержки, предусмотренной концепцией Дж. Ролза для снижения неравенства, может искажать рыночные стимулы, порождать проблему безбилетника, создавать тенденцию к «добровольной безработице», способствовать бюрократизации экономики, усиливающей эффект «дырявого ведра», формировать условия для «захвата институтов». Помимо этого, основной механизм «вуаль неведения», предлагаемый Ролзом для справедливого распределения благ, может сработать не так, как полагает автор. Минимальное государство Роберта Нозика может порождать, вследствие отказа от перераспределения доходов, «ловушки неравенства», тенденции к появлению «гетто» и росту преступности, а также проблемы финансирования общественных благ. Кроме того, последовательное осуществление принципа ректификации, способное привести к масштабному перераспределению собственности, может повлечь высокие социальные и экономические издержки. Несмотря на концептуальную ценность обеих теорий, присущие им недостатки делают их непригодными в своем чистом виде для практического воплощения в реальной экономической системе.

JEL codes: D63, H23, H41

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-13-29

Для цитирования: Скаржинская, Е.М. Справедливость с точки зрения экономиста. Джон Ролз против Роберта Нозика / Е.М. Скаржинская, В.И. Цуриков. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.13-29. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

Начнем с того, что вопрос «Что есть справедливость и почему ее обожествляют люди?» не просто интересует и тревожит человеческое сообщество. Во имя феномена, скрывающегося под этим словом, и понимаемого разными людьми, народами, нациями очень неоднозначно, человечество

© Скаржинская Е.М., Цуриков В.И., 2026

пролило море крови и реки слез. По словам И. Канта «если исчезнет справедливость, жизнь людей на земле уже не будет иметь никакой ценности» [7, с. 256].

Самое раннее на Руси использование слова «справедливость» обнаружено в одной из рукописей конца XV века [16, с. 2]. До этого основные представления, которые позднее вошли в состав понятия «справедливость», выражались в русском языке «широким спектром слов, объединенных общеславянской корневой морфемой "-прав-": правда, праведный, правило, правильный» [16, с. 2]. С течением времени понятие «справедливость» претерпело в своей эволюции целый ряд метаморфоз и к концу XIX предстало, согласно историко-этимологическому исследованию Н.В. Печерской, в следующих ликах: «1. соответствие реальным событиям, фактам (истина); 2. соответствие чьих-либо поступков или слов неписаным правилам, традициям (правильность); 3. врожденная (естественная) справедливость; 4. юридическая или формальная справедливость; 5. распределяющая справедливость (воздаяние должного); 6. революционная справедливость; 7. религиозно-нравственная справедливость» [16, с. 4-5].

Можно думать, что к настоящему времени понятие «справедливость» нисколько не утратило своей многоликости. Например, в роли истины (правды, точности) оно сохранилось в основном только в естественно-научных дисциплинах. Исследователь, использующий в своей работе математические методы, может написать: «Докажем, что данное уравнение сохраняет свою справедливость не только в рассмотренном случае». Однако в других сферах жизнедеятельности произошло размежевание понятий справедливости и истины и даже наметилось их противостояние. Н.В. Печерская приводит следующие слова представителя народничества Н.К. Михайловского: «Один говорит, мне наплевать на справедливость, я истины хочу. Другой говорит: мне истину не с кашей есть, я справедливости хочу», «одной истины человеку мало – нужна еще и справедливость» [16, с. 5].

Н. Бердяев выносит следующий диагноз: «С русской интеллигенцией в силу исторического её положения случилось вот какого рода несчастье: любовь к уравнительной справедливости, к общественному добру, к народному благу парализовала любовь к истине, почти что уничтожила интерес к истине» [3]. Отметим также некоторое противостояние, сложившееся между понятиями справедливости и права, ибо по довольно распространенному в современной России мнению «судить следует по справедливости, а не по закону».

Стремление к справедливости, характерное, по-видимому, для народов всех времен, оказалось очень удобным для манипулирования общественным мнением. При этом воззвание к справедливости могло вполне уютно соседствовать с откровенной ложью и утаиванием информации, с навязыванием спорных и сомнительных утверждений как истины в последней инстанции, призывами грабить награбленное, обещанием освободить от такой химеры как совесть и т.п. История приводит массу примеров, когда подобное манипулирование под знаком справедливости оборачивалось проявлением чудовищной несправедливости и человеческими трагедиями. Вот как об этом сказал Максимилиан Волошин:

Когда из пламени народных мятежей
Взвивается кровавый стяг с девизом:
«Свобода, братство, равенство иль смерть»
Его древко зажато в кулаке
Твоем, первоубийца Каин.

Справедливость, как одна из главных моральных ценностей, служит критерием оценки людьми своего поведения, поведения других, и правил социальной жизни в целом. При этом оценки индивидов далеко не всегда совпадают, так как люди руководствуются разными представлениями о справедливости, формирующихся под влиянием культурных традиций и различных обстоятельств, в силу личной заинтересованности и т.п. Представления о справедливости значительно изменяются с течением времени. Так, например, крепостное право, явно несправедливое с точки зрения современной морали, не считали несправедливым большинство образованных дворян вплоть до

XVIII века, когда Радищев подверг его острой и беспощадной критике. Трудно судить, считали ли крепостное право несправедливым сами крестьяне, так как они в массе своей были необразованны, но крестьянские бунты показывают, что они были не согласны с существующим порядком.

Представления о справедливости меняются под влиянием религиозных и философских учений, каждое из которых предлагает свое, претендующее на универсальность, определение справедливости. Одно из первых определений справедливости как философской категории дал в своем учении об этике Аристотель [1]. Аристотель ввел понятия общей и частной справедливости. Под общей справедливостью он понимал соответствие закону, разумность жизни в полисе. Разумно устроенное государство (в данном случае полис) должно по мнению Аристотеля не только обеспечить граждан необходимыми для жизни благами и способствовать развитию науки и искусств, но также создать и поддерживать среду для самореализации индивидов в качестве добродетельных личностей.

Такой подход, получивший название кооперативно-холистского, получил развитие в трудах Платона, Гегеля, Маркса. Государство (будь то полис или просвещенная монархия) мыслится при таком подходе как воплощенный разум и основа добродетельной жизни его граждан, поэтому благо государства ставится выше блага отдельных индивидов. Но ни греческий полис, ни просвещенная монархия, ни социалистическое государство не стали (да и не могли стать) воплощенным разумом, а пренебрежение интересами индивида ради интересов государства приводит к тому, что общественная жизнь организуется с целью удовлетворение интересов правящих элит, так как только они имеют право определять интересы государства.

Частная справедливость у Аристотеля принимает две формы: распределительная, или дистрибутивная, справедливость и уравнивающая, или ретрибутивная, справедливость. Каждая из них определяет способ распределения частных благ, которые в отличие от благ общественных являются конкурентными (увеличение потребления блага одним индивидом влечет уменьшение потребления каким-либо другим).

Уравнивающая справедливость – это распределение благ, налогов и повинностей, осуществляемое без учета достоинства лиц. Обмен вещей считается справедливым, когда он осуществляется в соответствии с их действительной ценностью, как, например, обмен на рынке, где неважно, кто покупает, а важно лишь то, сколько он платит. В современной трактовке это означает отсутствие дискриминации в обменах. Справедливость в наказаниях состоит в их неотвратимости и в беспристрастности вынесения приговора. Эти положения легли в основу современной теории права.

Дистрибутивная (распределительная) справедливость у Аристотеля – это принцип распределения благ, почестей, денег или ресурсов между членами общества пропорционально их заслугам, достоинствам (социальному статусу) и вкладу в жизнь полиса. Этот принцип устанавливает справедливое неравенство между людьми: лучший получает больше, а худший – меньше[1].

Другая традиция интерпретации и обоснования справедливости наиболее полно воплотилась в концепциях общественного договора, классиками которого являются Томас Гоббс [6], Джон Локк [8], Жан-Жак Руссо. Эти концепции исходят из гипотезы, что существует «естественное» состояние, в котором индивиды обладают неограниченной свободой, приводящей в условиях совместного существования к конфликтам и опасностям и создающей препятствия для совместной деятельности. Право на все оборачивается отсутствием какого-либо права. Разумным выходом из этого является государство, которое ограничивает права индивидов с целью обеспечения их безопасности и создания условий совместной деятельности. Отношения между государством и его гражданами строятся на основе контракта: безопасность и благополучие в обмен на частично утраченные индивидами права. Как следствие, справедливость состоит в честном исполнении условий контракта,

1 Аристотель сформулировал три способа, которыми полис определяет, кто из его граждан является «лучшим», а кто «худшим»: демократический (волеизъявление граждан), олигархический (по степени богатства) и аристократический (по происхождению). Очевидно, что каждый способ приведет к своему варианту распределения почестей, денег и ресурсов.

поэтому справедливость государства в этом случае измеряется благополучием индивидов.

Цель и задачи, теория и методы

В современных общественных науках справедливость является предметом исследования целого ряда научных дисциплин: философии, политологии, социологии, юриспруденции, психологии, культурологи, экономики. Каждая из них исследует проблему справедливости с помощью своей научной методологии. Данная статья посвящена анализу современных подходов к проблеме справедливости с позиций методологии экономической науки. Мы не ставим своей целью описать все существующие на данный момент теории справедливости. Нашу задачу мы видим в сопоставлении двух концепций справедливости: концепции Джона Ролза[2] (либерально-эгалитарный подход) и концепции Роберта Нозика[3] (либертарианский подход).

Выбор именно этих двух концепций из широкого спектра теорий справедливости обусловлен их кардинальным различием, которое позволяет четко выделить главные дискуссионные вопросы о справедливости в современной экономической науке, а именно, 1) по каким принципам определяется справедливость и 2) какие механизмы должны регулировать отношения индивидов в обществе для того, чтобы их жизнь действительно соответствовала этим принципам.

Ответ на первый вопрос тесно связан с теорией общественного благосостояния, изучающей оптимальное распределение благ между людьми и ресурсов между отраслями. Условие Парето-оптимального распределения является необходимым, но не достаточным для максимизации общественного благосостояния. Требуется этический критерий, в соответствии с которым из всех Парето-оптимальных распределений выбирается наиболее желательное. Одним из таких критериев является критерий Ролза.

Второй вопрос имеет прямое отношение к теории общественного выбора, которая исследует процесс принятия политических решений с учетом индивидуальных интересов и поведения различных участников – избирателей, политиков, бюрократов и групп давления. Значительная часть критики теорий Ролза и Нозика производится с помощью методологии теории общественного выбора.

В статье мы опишем наиболее важные и характерные черты теорий Ролза и Нозика и их критику экономистами, а далее проведем анализ ожидаемых экономических последствий осуществления принципов Ролза и Нозика. В своем анализе мы будем опираться на принципы новой институциональной экономической теории, в частности на принципы методологического индивидуализма и ограниченной рациональности, на предпосылку оппортунистического поведения и концепцию морального риска (moral hazard).

Справедливость по Джону Ролзу

По Ролзу, «Справедливость – это первая добродетель общественных институтов, точно также как истина – первая добродетель систем мысли» [18, с. 19]. Основная идея теории Ролза выражена в следующих его словах. «Каждая личность обладает основанной на справедливости неприкосновенностью, которая не может быть нарушена даже процветающим обществом. По этой причине справедливость не допускает, чтобы потеря свободы одними была оправдана большими благами других. Непозволительно, чтобы лишения, вынужденно испытываемые меньшинством, перевешивались большей суммой преимуществ, которыми наслаждается большинство» [18, с. 19].

В книге «Теория справедливости» Джон Ролз исследует проблему справедливости не отдельных институтов, а всей базисной системы общества, распределяющей первичные блага, т.е. те блага, которые хотел бы иметь каждый рациональный индивид вне зависимости от его личных взглядов и целей. Это права, свободы, благоприятные возможности, доходы и богатство, а также самоуважение.

2 Джон Бордли Ролз (1921-2002) – американский политический и моральный философ, теоретик социального либерализма, основоположник либерально-государственной концепции внутреннего и международного права.

3 Роберт Нозик (1938-2002) – американский философ, идеолог либертарианства.

Дж. Ролз выдвинул два принципа справедливости, причем первый принцип первичен, и его нельзя нарушить для осуществления второго [18, с. 267].

Первый принцип – принцип равных основных свобод – гласит: каждый человек должен иметь равные права и свободы, совместимые с подобными правами и свободами для других.

Второй принцип – принцип социального и экономического неравенства (принцип дифференциации) состоит из двух условий, при выполнении которых социальные и экономические неравенства можно считать справедливыми.

Условие 1. Неравенство в распределении благ оправдано, если оно создает предпосылки для увеличения объемов благ для самых бедных членов общества.

Условие 2. Доступ к положениям и должностям открыт для всех в условиях честного равенства возможностей.

Второе условие, по сути, означает отсутствие дискриминации по любому признаку, а также отсутствие сословных, религиозных, или этнических преимуществ при устройстве на работу и при назначении на должность. Справедливость в распределения благ определяется первым условием. Подчеркнем, что приоритет первого принципа означает, что никакие социальные или экономические преимущества не оправдывают ограничение основных прав и свобод. Приведем простой пример, иллюстрирующий действие принципа дифференциации.

Пример. Племя состоит из 90 охотников, добывающих пищу, и 10 стариков, которые ничего не производят. В исходном положении пища делится поровну между всеми. Охотник получает столько же, сколько старик, но расходует больше энергии. В этих условиях суммарная добыча составляет 100 кг в день, и каждый член племени получает 1 кг. Совет племени решил изменить распределение пищи (важный элемент базисной системы племени!). Рассматриваются два альтернативных распределения. Распределение А устанавливает, что доля охотника в 2 раза больше доли старика. Охотники получат больше пищи и станут добывать 247 кг в день. При распределении В доля охотника в 3 раза больше доли старика, и они станут добывать 273 кг в день[4]. Оба эти распределения создают неравенство в дележе пищи. Вопрос: какое из них справедливо по Ролзу?

Обозначим количество пищи, приходящееся на старика, через x. Тогда в распределении А охотник получит 2x, а в распределении В он получит 3x. Распределению А соответствует уравнение

$$10x + 90 \cdot 2x = 247 \tag{1}$$

из которого следует, что каждый старик получает 1,3 кг пищи, а каждый охотник – 2,6 кг.

В распределении В, для которого справедливо уравнение

$$10x + 90 \cdot 3x = 273 \tag{2}$$

каждый старик получает 0,975 кг пищи, а каждый охотник – 2,925 кг. Как видно, в распределении А старики станут получать больше пищи, а распределении В – меньше. Следовательно, условию 2 принципа дифференциации Ролза соответствует распределение А, и не соответствует распределение В[5].

На языке математики распределение А доминирует по Парето над исходным равномерным распределением, так как каждый участник получает в распределении А больше, чем в исходном. Распределение В несравнимо по Парето ни с исходным распределением, ни с распределением А, так при переходе от одного распределения к другому одним агентам становится лучше, а другим – хуже. Легко убедиться, что если распределение благ доминирует по Парето над равномерным

4 Увеличение относительной доли охотников создает для них стимул к увеличению стараний при добыче пищи. Образно выражаясь, размер пирога зависит от того, как его будут делить. Математические модели, показывающие, как совокупный выпуск, осуществляемый агентами в коллективных действиях, зависит от относительных долей агентов, мы исследовали в работе [22].

5 В реальности, община охотников-собирателей выбрала бы скорее всего распределению В, так как община живет в условия, диктующих, что наибольшую ценность имеют те члены общины, которые необходимы для ее выживания. Соответственно, при прочих равных условиях община, выбирающая распределение В, приобретает конкурентное преимущество.

распределением благ (как в рассмотренном примере распределение А), то выполняется условие 1, следовательно, неравенство, заданное этим распределением, считается оправданным согласно концепции Ролза.

Интересно отметить убежденность Ролза в том, что его теория лучше принципа равных возможностей, другими словами, что она в большей степени отвечает интуитивным представлениям о справедливости [21, с. 174]. Дело в том, что если принципы Ролза допускают только то неравенство, которое улучшает положение наименее успешных членов общество, то принцип равных возможностей, в отличие от принципов Ролза, оправдывает неравенство в доходах или социальном положении, если оно достигнуто в честной конкурентной борьбе. При этом игнорируются всякие соображения относительно причин проигрыша конкретного индивида в этой борьбе. А причины могут состоять в случайном неблагоприятном стечении жизненных обстоятельств, врожденных недостатках, проблемах со здоровьем и т.п. Поэтому, по словам Ролза, распределение доходов, способностей и талантов «является результатом естественной лотереи, и этот результат произволен с моральной точки зрения» [18, с. 76]. Соответственно, необходимо «принять принцип, который признает этот факт, а также ослабляет произвол естественной лотереи» [18, с. 76].

Ролз также предложил механизм, действие которого приводит к тому, что общество выбирает справедливое распределение благ. Следуя концепции общественного договора, он рассматривает такой выбор как продукт соглашения между всеми членами общества, причем они договариваются о распределении благ и тягот, находясь в текущем состоянии, в котором у каждого индивида свои обстоятельства, качества и достоинства, влияющие на его общественный статус и возможности, свой уровень дохода. Все эти обстоятельства в силу их разнообразия побуждают индивида оценивать различные варианты распределения, исходя из выгод, которые он при этом получит. Такой подход не совместим с беспристрастностью, следовательно, надо каким-то образом элиминировать влияние обстоятельств, в которых находится индивид, на его выбор.

С этой целью Ролз перевел договор в гипотетическую плоскость: при выборе распределения индивид надевает «вуаль неведения». Этот предложенный Ролзом мысленный эксперимент состоит в том, что индивид, осуществляя свой выбор, не знает, каким будет его доход, здоровье и все другие качества в тот момент, когда будет осуществлено распределение благ.

Оставим пока в стороне проблематичность осуществления этого психологического приема, и рассмотрим на примере, какой он дает результат, будучи осуществленным.

Пусть в приведенном выше примере племя выбирает распределение пищи. Очевидно, что охотнику выгоднее распределение В, а старику – распределение А. Но если охотник надел «вуаль неведения», то он не знает, кем он будет при осуществлении распределения, охотником или стариком. Тогда, если он стремится получить гарантированный результат, ему следует выбрать распределение А, так как в этом случае его гарантированный результат выше, чем в распределении В и при равномерном распределении.

В общем случае «вуаль неведения» приводит к тому, что индивид выбирает распределение благ в условиях неопределенности относительно своей социальной позиции при осуществлении этого распределения, и в этих условиях оптимизирует свою полезность на множестве возможных распределений.

Существует несколько критериев оптимальности в условиях неопределенности, в том числе критерий гарантированного результата, или критерий максимина. Следуя критерию максимина, индивид выбирает распределение, максимизирующее минимальный уровень получаемых благ.

Таким образом, Ролз предложил следующий метод выбора распределения благ между членами общества: индивид, стремящийся быть беспристрастным, надевает «вуаль неведения», и тогда он рационально выбирает распределение в интересах самых неимущих членов общества. Если данному методу следуют лица, от которых зависит распределение благ в обществе, то базисная структура общества будет, в первую очередь, нацелена на улучшение качества жизни тех, кто в силу каких-либо

обстоятельств получает сравнительно низкий доход. Это и является тем результатом, который по Ролзу обеспечивает справедливое распределение благ.

«Теория справедливости» Ролза вызвала оживленную дискуссию в среде философов и экономистов и привлекла внимание общества к проблеме социальной справедливости. В статье мы рассмотрим только критические замечания, выдвинутые с точки зрения экономической науки.

Вполне ожидаемо, что мишенью для критики стал в первую очередь метод, то есть «вуаль неведения», так как трудно ожидать, что ее наденут представители правящей элиты. Кроме того, индивид в условиях неопределенности склонен к выбору решения по критерию максимина только в том случае, если он избегает риска. Но зачастую в обществе имеются индивиды как нейтральные к риску, так и склонные к риску, и они, пользуясь другими критериями оптимальности, выберут другие варианты распределения благ [27]. Таким образом, индивид под «вуалью неведения» необязательно выберет распределение, максимизирующее полезность самых бедных.

Критике подвергается также результат – распределение благ в интересах самых бедных требует увеличения налогов, которые платят наиболее успешные индивиды, что приводит к искажению стимулов. Высокое налогообложение ради перераспределения снижает стимулы предпринимателей к риску, неизбежному в области высоких технологий. Также снижается стимул к экономической активности у тех, кто получает помощь, и они часто попадают в институциональную ловушку зависимости от помощи со стороны государства.

Объектом критики теории Ролза стала и сама постановка проблемы социальной справедливости. Так Амартия Сен [20] считает, что концентрация внимания на абстрактной идее социальной справедливости отвлекает внимание от конкретных и наиболее острых проблем, вызванных экономическим неравенством (голод и болезни среди неимущих, особенно в странах третьего мира, отсутствие социальных лифтов и доступа к образованию).

По мнению Роберта Нозика взимание налогов, необходимое для того, чтобы государство могло оказывать социальную поддержку неимущим, лишает людей свободы, одной из главных социальных ценностей. Поэтому, если для Ролза налогообложение является инструментом для достижения справедливости, то для Нозика «Налогообложение доходов, заработанных трудом, эквивалентно принудительному труду» [15, с. 216][6].

Справедливость по Роберту Нозику

Концепция Роберта Нозика [15] является абсолютным антиподом концепции Ролза, хотя некоторые точки соприкосновения у них имеются [11-12]. В своей книге «Анархия, государство и утопия» Роберт Нозик проявил себя последовательным приверженцем «минимального государства, функции которого ограничены узкими рамками – защита от насилия, воровства, мошенничества, обеспечение соблюдения договоров и т.п.» [15, с. 11].

Всякое расширение полномочий государства, как организации обладающей монополией на насилие, приводит к принудительному перераспределению ресурсов, посягательству на личную свободу граждан, ущемлению их прав, принуждению к тем или иным действиям. Строго следуя категорическому императиву Канта, Нозик утверждает: «человек – это цель, а не просто средство; людьми нельзя жертвовать или использовать для достижения каких-нибудь целей без их согласия. Индивид неприкосновенен» [15, с. 54]. Ниже он уточняет: «… люди обладают независимым существованием и не являются ресурсом для других людей» [15, с. 57]. Поэтому расширение функций государства, по Нозику, морально недопустимо, так как оно приводит к нарушению естественных прав человека. По его словам, он разработал свою теорию справедливости (теорию прав собственности) для того, чтобы опровергнуть утверждение о необходимости для достижения справедливости государства с расширенными функциями, а также для критики «теорий распределительной справедливости, предусматривающих более чем минимальное государство»,

6 Если из вашей зарплаты государство отчисляет 13%, то, согласно концепции Нозика, из каждых 100 рабочих часов в течение 13 часов вы заняты принудительным трудом.

уделив при этом особое внимание теории Джона Ролза [15, с. 13].

Основное положение теории Нозика состоит в том, что справедливость не зависит от равенства или неравенства распределения благ, а определяется тем, как это распределение было достигнуто (поэтому концепцию Нозика называют исторической). Главным критерием справедливости является легитимность собственности. Основу теории Нозика составляют три принципа [15, с. 194-197].

Принцип справедливости присвоения [15, с. 194]. Вопрос о справедливости первоначального присвоения ничейного имущество и/или природных ресурсов Роберт Нозик решил, опираясь на «оговорку Локка», которая гласит, что присвоение природных ресурсов в частную собственность правомерно лишь при условии, что «достаточное количество и того же самого качества (предмета труда) остается для общего пользования других» [8, с. 277]. Поэтому в соответствии с «оговоркой Локка», этот принцип устанавливает, что присвоение ничейного имущества справедливо, если оно не ухудшает положение других.

Принцип справедливости перехода [15, с. 195]. Собственность легитимна, если она приобретена в результате добровольного обмена или дарения, и незаконна, если получена путем обмана, кражи или грабежа. Собственность, приобретенную законным путем, Нозик называет справедливой, и ее права следует защищать.

Принцип исправления несправедливости (ректификации) [15, с. 197]. Незаконный характер приобретения собственности делает её несправедливой, и ее следует изъять и вернуть законному владельцу или компенсировать причиненный ущерб.

По Нозику: «Все, что возникает из справедливой ситуации в результате справедливых действий, само по себе справедливо» [15, с. 195]. Поэтому если собственность удовлетворяет первым двум принципам, то ее принудительное перераспределение несправедливо. Несправедливым он также считал перераспределение, осуществляемое путем принудительного изъятия доходов у одних (через налоги) для передачи другим, так как оно нарушает фундаментальное право собственности и использует человека как средство, а не цель. Если для Ролза неравенство справедливо только тогда, когда оно идет на пользу самым неимущим, то для Нозика оно справедливо в любом случае, если собственность или доходы легитимны.

Функции минимального государства, часто именуемым «ночным сторожем», предельно ограничены и состоят только в обеспечении безопасности и защите прав собственности. Построение минимального государства Нозик представляет как результат спонтанной эволюции процесса рыночной конкуренции частных агентств по защите прав, проходящего через следующие четыре этапа.

На первом этапе люди осознают, что защищать свои права в одиночку неэффективно и дорого. Они начинают объединяться в группы взаимной защиты. Это еще не государство, а добровольное соглашение: «если нападут на тебя, я помогу, и наоборот». Каждый участник такого соглашения вынужден заниматься самообороной, что мешает разделению труда и снижает общую экономическую эффективность. Решением проблемы является создание рынка специализированных услуг по защите собственности, что осуществляется на втором этапе.

На втором этапе, этапе коммерциализации, формируется спрос на услуги по защите безопасности и соответствующее предложение со стороны защитных агентств. Безопасность становится товаром, частным благом, которое люди приобретают по рыночной цене. Так как каждая ассоциация собственников может приобретать силовой ресурс, то конфликты между ассоциациями приводят к бесконечным войнам[7]. Войны между ассоциациями прекратятся, если на рынке защитных услуг останется только одно агентство, что происходит на третьем этапе.

На третьем этапе, как предполагает Нозик, в результате конкурентной борьбы между силовыми агентствами возникает доминирующее защитное агентство, услуги которого пользуются

7 Похожая ситуация наблюдалась в России в 90-е годы, когда фирмы создавали собственные силовые структуры, и в то же время существовало силовое предпринимательство, осуществляемое многочисленными силовыми агентствами.

наибольшим спросом у клиентов, и оно вытесняет конкурентов с рынка защитных услуг. На этом этапе возникает проблема установления и сертификации процедуры суда. Рассмотрим ее подробнее.

Предположим, что возник конфликт между двумя ассоциациями А и В. Если защитные услуги предлагают несколько агентств, то А может заключить контракт с агентством 1, а В с агентством 2, и конфликт решится победой одного из агентств. Но если А и В являются клиентами одного и того же агентства, то для решения конфликта необходим суд, устанавливающий ответственность каждой из конфликтующих сторон. Третье лицо в данном случае не имеет полномочий быть судьей, так как агентство не обязано выполнять его постановления. Следовательно, клиенты вынуждены предоставить агентству также и функции суда.

Судебное решение выносится на основании определенной процедуры – процедуры суда, регламентация которой также может быть осуществлена только защитным агентством, так как клиенты могут расходиться в мнениях по ее поводу. Роберт Нозик предполагает, что регламентация процедуры суда происходит следующим образом.

На этапе коммерциализации защитных услуг каждое агентство предлагает не только физическую защиту клиента, но также и свою процедуру суда. В истории известны разнообразные процедуры, на основании которых суд решал, кто прав, кто виноват, в том числе испытание огнем, водой и т.д., обращение к богам и т.п. При выборе агентства клиент оценивает свой риск при действии процедур, предлагаемых агентствами.

Роберт Нозик исходит из естественного права каждого человека не подвергаться ненадежным и несправедливым процедурам и сопротивляться, «если его пытаются подвергнуть не заслуживающей доверия или нечестной процедуре» [15, с. 136]. Как следствие, в конкуренции побеждает то агентство, которое предлагает самую надежную процедуру суда.

Если ассоциация или независимое лицо предлагает свою процедуру суда, то она оценивается агентством, и от имени клиентов оно может запретить ее, если сочтет опасной или недостоверной. Фактически это означает, что само агентство сертифицирует процедуру суда. Право агентства на сертификацию процедуры подтверждается его готовностью защищать это право и способностью запретить процедуру как несанкционированный риск, если агентство сочтет её несправедливой. В результате доминирующее агентство становится арбитром последней инстанции, решая, какая процедура является «рискованной», а какая – «надежной». Фактически оно говорит: «Наша процедура – единственно верная, потому что мы можем доказать её надежность и у нас есть сила её отстоять». В концепции Нозика клиенты воздействуют на сертификацию процедур не через политические механизмы (как граждане в демократии), а через рыночные механизмы и индивидуальные контракты.

Если агентство радикально меняет процедуру сертификации без согласия клиентов, это действие может трактоваться как нарушение контракта. В этом случае клиент может расторгнуть контракт, просто перестав платить и пытаясь нанять другое (пусть и менее мощное) агентство. В случае массового оттока клиентов, доминирующее агентство теряет ресурсы и легитимность, что может привести к его распаду или появлению сильного конкурента.

Клиент может попытаться взыскать ущерб самостоятельно или через частных арбитров, но это решение довольно рискованное, так как доминирующее агентство может объявить процедуру взыскания «рискованной» и заблокировать её. Роберт Нозик предложил теоретический выход из этой ситуации, основанный на предположении, что агентство заинтересовано в репутации надежности. Если оно явно грабит клиентов, оно превращается в бандита, и другие ассоциации (даже мелкие) могут объединиться против него для защиты своих прав. Заметим, что трудность осуществить взыскания с агентства при нарушении им условий контракта является одним из самых слабых мест в цепи рассуждений Роберта Нозика.

Так как контракт добровольный, то могут найтись индивиды, защищающие свои права самостоятельно, не прибегая к услугам доминирующего агентства. Но их действия, направленные

на свою защиту, могут носить насильственный характер относительно клиентов доминирующего агентства. Соответственно, это агентство, обязанное защищать своих клиентов, берет на себя право превентивно запрещать подобную деятельность всем частным лицам или другим агентствам. Такое доминирующее агентство Нозик называет ультраминимальным государством.

«Ультраминимальное государство обладает монополией на все формы применения силы, за исключением необходимой самообороны, и, таким образом, исключает ответное применение силы (например, ради мести или получения компенсации) со стороны частных лиц (или частных агентств); в то же время оно защищает и обеспечивает права только тех, кто приобретает соответствующие услуги. Люди, которые не покупают у монополии «охранный полис», не получают защиты». [15, с. 49].

Но здесь возникает моральная проблема, так как, по мнению Нозика, запрет самозащиты нарушает права индивида. Для восстановления справедливости агентство должно компенсировать этот запрет, предоставляя свои услуги по защите прав бесплатно или по минимальной цене. И как только ультраминимальное государство берет на себя обязанность защищать и тех жителей подконтрольной территории, которые эту защиту не оплачивают, оно становится минимальным государством.

Таким образом, стихийный процесс сертификации и установления процедуры суда является последним этапом формирования минимального государства. Доминирующее агентство становится минимальным государством, так как оно выполняет все его функции, обеспечивая безопасность и защиту прав собственности для всех жителей или, что то же самое, для своих граждан. По Нозику, минимальное государство возникает не вследствие заключения общественного договора или появления «оседлого бандита», а под действием «невидимой руки рынка»: эволюция рынка защитных услуг приводит к доминированию одного агентства, которое трансформируется в государство, защищающее всех жителей подконтрольной территории.

Минимальное государство Нозика не занимается социальным обеспечением бедных. Бедность вообще не считается несправедливой, если она возникла в результате честных рыночных процессов. Государство не имеет морального права «исправлять» результаты честной рыночной игры. Исключение составляет только случай, когда бедность группы людей вызвана тем, что в прошлом у их предков незаконно отобрали землю или собственность (например, вследствие рабства или колониализма). В этом случае государство Нозика предоставляет им выплаты, представляющие собой не социальную помощь, а возвращение украденного. Помощь нуждающимся осуществляется исключительно за счет добровольных взносов частных лиц, то есть как благотворительность, либо как судебная компенсация за доказанный исторический ущерб.

Критика экономистами теории Роберта Нозика производится с различных позиций и касается разных положений его теории. Начнем с принципа справедливости перехода и принципа ректификации, с помощью которых в теории Нозика устанавливаются справедливые права собственности.

Теория Нозика требует, чтобы цепочка владений была чистой, но в реальности почти вся собственность в мире (земля, ресурсы) была когда-то получена путем войн и захватов, и, если следовать принципу ректификации, то почти все современные владельцы должны отдать свою собственность потомкам жертв прошлых грабежей. Как следствие, «исправление» несправедливости должно привести к масштабному перераспределению, что приводит к высоким экономическим и социальным издержкам[8] [24].

Критики особо подчеркивают опасность возникновения тирании. Эта опасность возникает в силу действия следующих факторов. Во-первых, гражданин как клиент агентства практически лишен возможности, как мы отметили выше, осуществить взыскание с агентства, если оно нарушает условия контракта (например, произвольно меняет процедуру суда). Это способствует превращению

8 Проблема справедливого владения собственностью и ее ректификации, необходимой для легитимности, достаточно остра в современной России, так как многие объекты собственности были получены в результате сомнительных сделок.

агентства в «корпоративную диктатуру», где клиент будет лишен выбора. Во-вторых, в конкурентной борьбе совсем не обязательно победит агентство, предоставляющее самую качественную услугу.

В силу эффекта масштаба, сильно проявляющемуся на рынке безопасности, наибольшие шансы на победу имеет самое крупное агентство, так как оно может предложить клиентам такую же защиту, что и мелкие агентства, но при этом нести меньшие издержки. Как следствие, вместо свободного рынка защитных услуг мы получаем естественную монополию, клиент лишен выбора и не может воздействовать на деятельность доминирующего агентства. В итоге минимальное государство превращается в тиранию без конституционных ограничений [4].

Победа наиболее эффективного агентства вызывает сомнение и с точки зрения теории неполных контрактов и информационной асимметрии. Рынок защитных услуг является рынком с информационной асимметрией, так как клиент, заключая контракт с защитным агентством, не располагает информацией, необходимой для оценки качества услуги. Этой информацией владеет только само агентство. Информационная асимметрия проявляется и на стадии исполнения контракта. Агентству бывает выгоднее имитировать втайне от агента его защиту или договариваться с преступниками за спиной клиента, чем бороться с преступностью. В результате контракт с агентством подвержен моральному риску, а рынок защитных услуг при отсутствии государственного надзора и единых стандартов превращается в «рынок лимонов», где плохие агентства имеют не меньшие шансы на успех, чем хорошие[9].

Победе самого эффективного агентства препятствует и отсутствие контроля за выполнением агентствами правил честной конкуренции. Эти правила могут сложиться на рынке защитных услуг двумя способами: либо в результате соглашения между агентствами, которые в дальнейшем поддерживают выполнение правил своими усилиями; либо при контроле антимонопольного органа за соблюдение правил конкуренции. Роберт Нозик отвергает как идею внешнего контроля, так и идею договора между агентствами по поводу условий конкуренции. Таким образом, условия честной конкуренции на этом рынке ничем не обеспечены.

Другим объектом критики является игнорирование Нозиком проблемы экстерналий (внешних эффектов). Если я оплачиваю свою безопасность, а мой сосед этого не делает, то рядом с ним может возникнуть притон, и я получаю отрицательную экстерналию, так как моя безопасность снижается. В целом безопасность каждого зависит от безопасности окружающей среды, которая является не частным, а общественным благом. В экономической теории провалов рынка (market failures) доказана неспособность рынка производить в достаточном количестве общественные блага [19].

Та безопасность, которую осуществляет государство для всех своих граждан, является общественным благом, и поэтому ее производство сопровождается положительными внешними эффектами. Соответственно, рыночные механизмы, нацеленные на извлечение прибыли, не способны обеспечивать их производство в общественно-оптимальных масштабах. Поэтому минимальное государство Нозика не способно обеспечить безопасность граждан ни от преступности, ни от ухудшения экологии, ни от эпидемий.

Сравнительный анализ концепций Ролза и Нозика

Каждая из этих концепций содержит свой вариант базисной системы общества, которая обеспечивает справедливое предоставление благ. Но то, что справедливо по Ролзу, несправедливо по Нозику, и наоборот. Несовместимы и принципы, определяющие базисную систему общества – государство не может одновременно быть «социальным» и «минимальным». В то же время, всем хотелось бы, чтобы налоги были как можно ниже, а социальная поддержка нуждающихся как можно

9 Рынки с асимметричной информацией впервые исследованы Джорджем Акерлофом [26]. Если покупатель не знает истинного качества товара, то рыночная цена устанавливается на уровне цены за товар среднего качества. В результате происходит отрицательный отбор: последовательное вытеснение с рынка наиболее качественных товаров, требующих больших затрат у производителя. Асимметричность информации на рынке защитных услуг приводит к вытеснению агентств, предоставляющих услуги высокого качества.

больше. Политики как мореплаватели, прокладывают курс между полюсом «социального холода» (Нозик) и полюсом «социального тепла» (Ролз).

Критика моделей Ролза и Нозика доказывает, что достижимость, т.е. практическая реализация, ни одной из этих абстрактных моделей не возможна. При этом даже частичная реализация заложенных в них принципов создает как положительные, так и отрицательные последствия. Поэтому приближение национальной экономики к каждому полюсу вызывает свои последствия, как положительные, так и отрицательные. Оценим их с позиций современной экономической науки.

Начнем с теории «минимального государства» Роберта Нозика. Положительные последствия применения идей Нозика в экономической политике достаточно очевидны – низкие налоги и уменьшение бюрократии создают хорошие условия для бизнеса, что приводит к увеличению деловой активности, привлечению инвестиций и росту производства. Но при снижении поддержки малоимущих со стороны государства усиливается имущественное и социальное неравенство, что приводит в долгосрочном периоде к отрицательным экономическим последствиям.

Отсутствие механизмов перераспределения в минимальном государстве создает «ловушки неравенств»[10], из которых невозможно выбраться рыночными методами, что закрепляет бедность и блокирует «социальные лифты» [17, 23].

Как следствие, существует тенденция усиления социального неравенства, возникают «гетто», повышается уровень преступности и растут расходы на борьбу с ней. Мы видим, что отказ от перераспределения порождает отрицательные эффекты, нивелирующие действие положительных эффектов в модели минимального государства.

Прейдем к оценке последствий применения принципов Ролза. Принцип дифференциации выравнивает экономическое положение индивидов, что гармонизирует социальные отношения. Перераспределение в пользу неимущих создает для них социальные лифты и возможности выхода из бедности. Меньшее распространение получают социальные болезни, алкоголизм и наркомания. Доступ к медицине и к образованию, открытый для неимущих, приводит в целом к росту человеческого капитала.

Критика модели Джона Ролза с точки зрения экономики фокусируется на снижении стимулов, искажении рыночных сигналов, и высоких административных издержках. Вследствие этих эффектов, стремление к максимальному благосостоянию беднейших (принцип дифференциации) может привести к общему замедлению экономики, от которого в итоге пострадают все.

Принцип дифференциации требует, чтобы любое неравенство было оправдано выгодой для беднейших. Это часто реализуется через высокие прогрессивные налоги, что снижает мотивацию предпринимателей инвестировать в рискованные проекты, так как «премия за риск» изымается государством [13].

Гарантированный высокий уровень социальной поддержки (как реализация принципа Ролза) создает феномен «добровольной безработицы», когда пособия сопоставимы с низкой зарплатой. Это может привести к снижению предложения на рынке труда.

Самым тяжелым последствием реализации модели Ролза следует признать бюрократизацию экономики. Чтобы осуществить перераспределение по принципу дифференциации необходим гигантский аппарат мониторинга и управления денежными потоками. Это создает эффект «дырявого ведра» [28]: часть средств, изъятых у богатых «испаряется» внутри бюрократической машины.

Бюрократизация экономики и значительные суммы, предназначенные для перераспределения, приводят к тому, что государственные или общественные структуры, созданные для защиты общего блага, начинают работать в интересах узких групп влияния – бюрократии, крупных корпораций или

10 Термин «ловушка неравенства» (inequality trap) в критике Нозика описывает ситуацию, когда стартовое неравенство (даже если оно возникло «честно») самовоспроизводится через институты, лишая последующие поколения реальной свободы выбора.

политических лоббистов. Этот процесс получил название «захват институтов». В экономической теории выделяют три основных сценария захвата. Обратимся к ним.

1. Процесс бюрократической экспансии описан в работах Уильяма Нисканена [14] следующим образом. Чиновники, управляющие фондами перераспределения, заинтересованы не в искоренении бедности, а в бесконечном увеличении своих бюджетов и штатов. Проблема «бедности» становится для них ресурсом, который выгодно сохранять, а не искоренять.

2. Рентоориентированное поведение [25] проявляется в силу того, что в качестве инструментов для перераспределения благ используется субсидирование предприятий с целью сохранения рабочих мест, или с целью снижения цен на товары. Льготы и субсидии дают предприятиям возможность извлекать ренту из процесса перераспределения. Возникают группы интересов в лице крупных предприятий и профсоюзов, которые лоббируют для себя «справедливые» льготы. В итоге ресурсы перераспределяются не в пользу «беднейших» (как хотел Ролз), а в пользу «самых организованных».

3. Захват регулятора [30]. Государственные органы, созданные для надзора за рынком ради достижения справедливости, попадают в зависимость от тех отраслей, которые они должны регулировать. Корпорации «покупают» лояльность регуляторов через механизмы «вращающихся дверей» (переход чиновников на высокие посты в корпорации).

Захват регулятора приводит к тому, что вместо помощи нуждающимся государство тратит средства на поддержку неэффективных, но политически влиятельных отраслей (например, субсидии угольной промышленности под лозунгом «сохранения рабочих мест»). Захваченные институты создают высокие барьеры входа для малого бизнеса (через сложные лицензии и нормы), что выгодно монополистам, но прямо противоречит «равенству возможностей». Захват государства подрывает доверие к государственным институтам, когда граждане видят, что институты «справедливости» работают на элиты. В результате разрушается социальный контракт, что ведет к популизму и нестабильности.

Итак, мы видим, что для национальной экономики опасно приближение и к модели Ролза, и к модели Нозика. Политический курс формируется не только, как выбор элит, но также в зависимости от предпочтений граждан. Запрос на экономические свободы требует движения в направлении к модели Нозика; запрос на поддержку нуждающихся требует изменения курса в сторону модели Ролза.

Коснемся вопроса о доминирующих среди граждан современной России представлениях о справедливости. Обратимся сначала к результатам социологического опроса, проведенного в октябре 2024 г. в 22 субъектах Российской Федерации, по репрезентативной, как уверяет автор Р.Э. Бараш, «общероссийской районированной квотной выборке» [2, с. 86]. Оказалось, что для большинства граждан России наиболее актуальной среди всех концептуальных идей относительно устройства России является идея социальной справедливости.

Что же касается конкретных представлений жителей России о справедливости, то опрос показал, что в целом «Существующий в российском общественном мнении спектр представлений о том, в чем именно состоит социальная справедливость можно свести к двум альтернативным трактовкам: уравнительной, которая предполагает равномерное распределение ресурсов между гражданами, и распределительной, ориентированной на обеспечение всеобщего равенства возможностей» [2, с. 98]. Следует подчеркнуть, что большинство опрошенных склоняются ко второму варианту, понимая справедливость «как равные возможности для самореализации и справедливые условия для достижения успеха» [2, с. 104]. Соответственно, отвечая на вопрос о том, в каком обществе они хотели бы жить, 59% опрошенных в 2024 году выбирают общество равных возможностей, а 41% – общество равных доходов и условий жизни [2, с. 100]. Как видим, понимание справедливости жителями России близко к идеям Ролза о социальной роли государства и распределительной справедливости, и довольно далеко от идей Нозика относительно минимального государства.

В работе Н.С. Ворониной, посвященной изучению представления молодежи о справедливости,

использовались эмпирические данные 28-й волны «Российского мониторинга экономики и здоровья населения» за 2019 г. Выборка превысила 18 тысяч человек в возрасте 14-35 лет. В вопросе о том, что в представлениях молодежи есть справедливость, Н. Воронина солидарна с Р. Бараш: «Россияне представляют справедливое общество прежде всего как общество равенства возможностей» [5, с. 97]. Оказалось, что с увеличением возраста респондентов доля тех, кто считает российское общество «полностью справедливым», монотонно падает от 27% до 18%, а доля, считающих «совсем несправедливым», монотонно возрастает от 28% до 38% [5, с. 101]. В каждой молодежной группе доля участников опроса, оценивающей российское общество как «справедливое», не превысила 27% [5, с. 106].

Что касается отношения российских граждан к социально-экономическому неравенству, то эмпирические данные общероссийских исследований позволяют сделать следующие выводы [2, 9, 10]. Во-первых, на первое место в восприятии неравенства «выходит неравенство доходов, которое считается не только высоким, но и несправедливым» [10, с. 344]. Во-вторых, наблюдается тенденция к снижению остроты восприятия неравенств, хотя при этом по-прежнему «задача преодоления избыточных неравенств для построения справедливого общества сохраняет высокую актуальность и востребована населением» [10, с. 359].

Заключение

Теории Ролза и Нозика, как и все абстрактные модели справедливого общественного устройства, в их чистом виде не пригодны для практического воплощения. Но эти теории и их критика экономистами позволяют нам сформулировать проблему, теоретическое и практическое решение которой жизненно важны для людей.

Проблема состоит в том, что, с одной стороны, для обеспечения справедливости необходимо осуществить перераспределение благ, но с другой стороны, процесс государственного перераспределения порождает негативные для экономики и общества процессы (они описаны в данной статье, как последствия приближения к модели Ролза). Для того, чтобы предотвратить эти процессы, или сократить их интенсивность надо, во-первых, совершенствовать механизмы перераспределения, и, во-вторых, предложить разумные принципы перераспределения, прямо зависящие от принятого обществом представлении о справедливости.

Становится очевидным, что ни концепция Ролза, ни концепция Нозика, не могут быть приняты в качестве такого принципа. Поэтому экономисты продолжают поиск альтернативных концепций.

Одной из них является концепция «условной справедливости», представленная в работе [29]. Концепции «условной справедливости» предлагают перераспределять блага с учетом вкладов каждого индивида, что в какой-то мере сближает эти концепции с идеей дистрибутивной справедливости Аристотеля.

Совершенно иной подход к пониманию справедливости предлагает Амартия Сен [20]. В отличие от теорий Ролза и Нозика и предшествующих им теорий справедливости, ставящих задачу сформулировать принципы справедливости и разработать механизмы их реализации, Сен формулирует принципиально иную исследовательскую задачу, заключающуюся в сравнительном анализе того, что является более или менее справедливым в реальной жизни. Сен фокусирует внимание на устранении реальной несправедливости, а не на построении абстрактных утопий. Главная идея Сена состоит в том, что справедливость нужно измерять не общим богатством страны (ВВП) и не количеством первичных благ у человека, а тем, что человек реально может делать и кем он может быть. Справедливость по Сену – это равные для всех возможности вести жизнь, которую они ценят (например, иметь возможность получить образование или быть здоровым).

Из исследования [2] следует, что социальную справедливость россияне понимают прежде всего как равные возможности всех граждан для самореализации и достижения успеха, что весьма близко к интерпретации справедливости Амартии Сена.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аристотель. Собрание сочинений в 4-х томах. Том 4. М.: Мысль, 1983.
2. Бараш Р.Э. Представления россиян о ключевых составляющих качества жизни и социальной справедливости: срез общественного мнения в 2024 г. // Вестник Института социологии. 2024. № 4. С. 82-109.
3. Бердяев Н.А. Философская истина и интеллигентская правда. [Электронный ресурс]. – Режим доступа https://ru.wikisource.org/wiki/Философская истина и интеллигентская правда (Бердяев) (дата обращения: 2.04.2026).
4. Бьюкенен Дж. Сочинения. Пер. с англ. Серия: «Нобелевские лауреаты по экономике». Т.1. / Фонд экономической инициативы; Гл.ред.кол.: Нуреев Р.М. и др./ М.: «Таурус Альфа», 1997. 560 с.
5. Воронина Н.С. Социальная справедливость в оценках российской молодежи (на основе данных RLMS за 2019 г.) // Общественные науки и современность. 2022. № 2. С. 95-108.
6. Гоббс Т. Избранные произведения в 2 т. Т. 2. М.: Мысль, 1964. 748 с.
7. Кант И. Метафизика нравов. Соч. в 6 т. Т. 4, часть 2. М.: Мысль, 1965. С. 107-438. [Электронный ресурс]. – Режим доступа http://filosof.historic.ru/books/item/f00/s00/z0000502/index.shtml (дата обращения: 2.04.2026).
8. Локк Дж. Об истинном происхождении, области действия и цели гражданского правления. Сочинения в 3 т. Т. 3. М.: Мысль, 1988. С. 137-405.
9. Мареева С.В. Социально-экономические неравенства в жизни россиян: особенности восприятия и динамика // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2025. № 2. С. 344-362.
10. Мастикова Н.С. Восприятие социальной справедливости россиянами на основе данных европейского исследования // Научный результат: Социология и управление. 2019. № 1. С. 39-51.
11. Морозов К.Е. Базовый доход как инструмент ректификации // Философия и общество. 2025. № 3. С. 118-133.
12. Морозов К.Е. Поддерживал ли Роберт Нозик принудительное налогообложение // Философия и общество. 2023. № 2 (107). С. 78-96.
13. Мэнкью Н.Г. Принципы Экономикс. СПб.: Питер, 2012. 672 с.
14. Нисканен У.А. Автократическая, демократическая и оптимальная формы правления. Фискальные решения и экономические результаты. Издательство Института Гайдара, 2013. 176 с.
15. Нозик Р. Анархия, государство и утопия / Пер. с англ. Б. Пинскера. М.: ИРИСЭН, 2008. 424 с.
16. Печерская Н.В. Метаморфозы справедливости: историко-этимологический анализ понятия справедливости в русской культуре. [Электронный ресурс]. – Режим доступа https://www.elibrary.ru/download/elibrary_5078464_32259347.pdf (дата обращения: 2.04.2026).
17. Пикетти Т. Капитал и идеология: глобальный взгляд на режимы неравенства // Социологические исследования. 2021. № 8. С. 140-153.
18. Ролз Дж. Теория справедливости. М.: Изд-во ЛКИ, 2010. 536 с
19. Самуэльсон П.А., Нордхаус В.Д. Экономика. Москва: Вильямс, 2017. 1358 с.
20. Сен А. Идея справедливости. М.: Изд-во Института Гайдара, 2016. 520 с.
21. Соловьева В.В. К вопросу о теории справедливости Джона Ролза // Актуальные проблемы государства и права. 2022. Т. 6. № 2. С. 167-177.
22. Скаржинская Е.М., Цуриков В.И. Модель коллективных действий. Часть 1: равновесие, справедливость, эффективность // Экономика и математические методы. 2017. № 2. С. 118-133.
23. Стиглиц Дж. Ю. Экономика государственного сектора. М.: Изд во МГУ: ИНФРА-М, 1997. 720 с.
24. Сэндел М. Справедливость. Как поступать правильно? Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 352 с.
25. Таллок Г. Потери благосостояния от тарифов, монополий и воровства // Вехи экономической

мысли / Под ред. А.П. Заостровцева. СПб.: Экономическая школа, 2004. С. 435-448. [Электронный ресурс]. – Режим доступа https://www.seinst.ru/files/vehi_4_015_tullock_welfare-costs.pdf (дата обращения: 2.04.2026).

26. Akerlof George A. The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism // Quarterly Journal of Economics. 1970. Vol. 84. No. 3. P. 488-500.

27. Harsanyi J. C. Can the Maximin Principle Serve as a Basis for Morality? A Critique of John Rawls's Theory // The American Political Science Review. 1975. Vol. 89. No. 2. P. 594-606.

28. Okun Arthur M. Equality and Efficiency, the Big Tradeoff. Washington: The Brookings Institution, 1975. 124 p.

29. Roemer J.E., Trannoy A. Equality of Opportunity: Theory and Measurement // Journal of Economic Literature. 2016. Vol. 54. No. 4. P. 1288-1332.

30. Stigler G.J. The Theory of Economic Regulation // Bell Journal of Economics and Management Science. 1971. Vol. 2. No. 1. P. 3-21.

Fairness from an Economist's Perspective. John Rawls versus Robert Nozick

Skarzhinskaya Elena Matveevna
Doctor of Economic Sciences, Professor
Kostroma State University, Kostroma, Russian Federation
E-mail: yelena.skarzhinsky@gmail.com

Tsurikov Vladimir Ivanovich
Doctor of Economic Sciences, Professor
Kostroma State Agricultural Academy, Kostroma, Russian Federation
E-mail: tsurikov@inbox.ru

KEYWORDS

John Rawls, Robert Nozick, theory of justice, state, minimal state, veil of ignorance

ABSTRACT

The article is devoted to a comparative analysis of the theories of justice by John Rawls and Robert Nozick from the perspective of economic science. The choice of these concepts is due to their fundamental differences, which allow for identifying and assessing the risks of economic consequences that may arise from the implementation of alternative principles of justice. John Rawls defines justice through the principle of equal basic rights and freedoms for all, allowing economic and/or social inequality only in cases where it benefits the least advantaged members of society. Robert Nozick, as a proponent of the minimal state, views justice as the observance of each individual's right to self-ownership and considers any coercive redistribution of resources (including taxation) unjust, except for cases of rectifying past injustices. The analysis shows that the high level of social support envisioned by Rawls' concept to reduce inequality may distort market incentives, create a free-rider problem, foster a tendency toward voluntary unemployment, contribute to the bureaucratization of the economy (amplifying the «leaky bucket» effect), and create conditions for institutional capture. Additionally, Rawls' main mechanism, the «veil of ignorance», intended for fair distribution of goods, may not function as the author assumes. On the other hand, Nozick's minimal state, due to its rejection of income redistribution, may lead to inequality traps, tendencies toward the emergence of ghettos and increased crime, as well as problems in funding public goods. Moreover, the consistent application of the rectification principle, which could result in large-scale property redistribution, may entail significant social and economic costs. Despite the conceptual value of both theories, their inherent shortcomings make them unsuitable in their pure form for practical implementation in a real economic system.

Контуры макротерриторий в новой геометрии экономического пространства

Домнина Ирина Николаевна

Кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник
Институт экономики РАН, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: indfin.61@mail.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

макрорегион, макротерритория, экономическое пространство, пространственное стратегирование, федеральные округа, транспортный коридор, территория проникновения, стратегии пространственного развития

АННОТАЦИЯ

Трансформационные сдвиги в пространственной структуре экономики как ответ на новые вызовы развития и концептуальные изменения в системе управления экономическим пространством требуют своего теоретического обоснования. В статье освещаются методологические проблемы идентификации макротерриторий как самостоятельной единицы пространственной организации экономики и предлагаются пути их интеграции в систему стратегического планирования. Целью исследования является определение объектно-субъектного наполнение понятия макротерритории и контуров экономической модели ее развития в дискурсе новой геометрии экономического пространства. Гипотеза исследования состоит в том, что нерешенность проблемы институализации макротерритории как участника системы пространственного стратегирования имеет принципиальное значение в рамках выстраивания новой организации экономического пространства. Теоретической базой исследования послужили нормативно-правовые документы стратегического планирования, в том числе, Стратегия пространственного развития Российской Федерации до 2030г. с прогнозом до 2036г., стратегии социально-экономического развития макрорегионов и федеральных округов, а также научные труды в области системы пространственного стратегирования. На основе проведенного анализа показано изменение места макротерриториальных образований и их функциональной роли в пространственном развитии. Выделены правовые и институциональные проблемы мезоуровня стратегического планирования, нерешенность которых снижает эффективность государственной политики пространственного развития, а именно, отсутствие законодательно закрепленного статуса у макротерриторий в системе управления экономическим пространством, что приводит к сложностям в наполнении их собственным содержанием и инструментами реализации; сохраняющаяся правовая коллизия, связанная с представлением мезоуровня организации экономического пространства в системе пространственного стратегирования сразу двумя участниками – макрорегионами и федеральными округами. Сделан вывод о необходимости новых подходов к интеграции макротерриторий в систему управления экономическим пространством как подвижного территориального образования, имеющего общие функциональные задачи и наделенного специальными механизмами их реализации. Предложены три экономические модели развития, позволяющие преодолеть неопределенность стратегической повестки в отношении макротерриториальных образований и концептуализировать проектные принципы управления ими.

JEL codes: R58, R11, R50, H77, O21

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-30-43

Для цитирования: Домнина, И.Н. Контуры макротерриторий в новой геометрии экономического пространства / И.Н. Домнина. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.30-43. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

Принципиальные изменения политики регионального развития, непосредственно происходящие в текущем моменте и нашедшие отражение в Стратегии пространственного развития на период до 2030г., связаны с акцентированием внимания на превращении экономического пространства в пространство достижения национальных целей развития. Представляется, что

© Домнина И.Н., 2026

в рамках такого подхода пространство следует рассматривать как ресурс и точку приложения государственных усилий, ориентированных на поставленные цели.

В отношении пространственного развития национальные цели принимают форму стратегических приоритетов, определенных не менее, чем на десятилетнюю перспективу, и включают в себя: формирование практически по всей территории страны сети опорных населенных пунктов, превращающихся в объект пристального внимания со стороны органов государственной власти и научного сообщества; а также направления развития макротерриторий в границах федеральных округов, Арктики, а также новых регионов РФ и геостратегических территорий[1] [28].

Складывается впечатление, что в новых контурах организации экономического пространства приоритетной становится практически вся территория страны. На этом фоне актуализируются вопросы определения критериев выделения структурных элементов пространственной организации, играющих важную роль в обеспечении связанности территории, снижении угроз национальной безопасности и формировании нового экономического пространства, а также выбора инструментов управления ими.

Происходящая на наших глазах трансформация пространственной структуры экономики меняет роль крупнейших «игроков», а именно, макротерриторий, Однако, в отсутствии законодательно оформленной конотации актуализируется задача институализации этого понятия в качестве единицы пространственной организации. В экономической литературе сложилось понимание макротерритории как сложно структурированной части экономического пространства, которая включает территории нескольких близко расположенных субъектов федерации со схожими экономико-географическими условиями, тесными хозяйственными и историческими связями и, в большинстве случаев, имеющих административно-территориальную общность в границах федерального округа.

В новой Стратегии пространственного развития на период до 2030г. с прогнозом до 2036г. (Стратегия 2030) направления развития федеральных округов и Арктики, то есть территорий мезоуровня организации экономического пространства, выступают в качестве пространственных приоритетов[2][28]. Структурная перестройка как реакция на геополитические риски, приведшая к трансформации пространственной структуры экономики, с одной стороны, расширяет возможности интеграции макротерриторий в систему стратегического управления, с другой стороны, требует более четкой идентификации их целей и задач.

Подчеркнем, что в новой пространственной организации особую роль в реализации национальных целей развития будут играть те макротерритории, экономическое пространство которых задействовано в выстраивании трансграничного сотрудничества с сопредельными дружественными странами и которые несут специфическую геостратегическую нагрузку в обеспечении национальной безопасности страны.

Кроме того, важнейшим условием выделения макротерриторий на современном этапе развития российского экономического пространства является наличие таких целей региональной политики, которые не могут быть достигнуты в рамках иных территориальных образований. Иными словами, идентификация макрорегионов как единицы системы управления пространственным развитием возможна при четком их целеполагании в качестве «якорной» территории для достижения национальных приоритетов на основе интеграционного эффекта межрегионального взаимодействия.

Методы и материалы

1 Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р [Электронный ресурс] - URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/ (дата обращения: 15.07.2026)

2 Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р [Электронный ресурс] - URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/ (дата обращения: 15.07.2026)

В российской практике регионального развития формирование макротерриторий исторически происходило, прежде всего. в рамках процесса экономического районирования и имело целью структурирование пространства, исходя из особенностей экономико-географического положения и специфики народно-хозяйственного комплекса страны. В советский период экономическое районирование было неотъемлемым атрибутом народнохозяйственного территориального планирования и управления, претерпевая постоянные изменения. Так, уже в 1920г. в плане государственной электрификации страны было выделено 8 экономических районов[3], в 30-х гг. XXв. в целях народнохозяйственного планирования Госпланом СССР определено 13 основных экономических районов. В целом количество экономических районов в разные периоды времени измерялось разными цифрами (32. 24, 21, 18) [2],[6].

В современной литературе макротерриториальные образования рассматриваются, прежде всего, в рамках геоэкономики и схем размещения производительных сил [18]. Заметный блок исследований составляют вопросы межрегионального взаимодействия, в том числе, в рамках территориального планирования, что нашло отражение в работах таких ученых как А.Г.Аганбегян [1], А.Г.Гранберг [23], П.А.Минакир [17]. Представляет интерес проблема оценки суммарного эффекта интеграции региональных экономик в границах отдельных макрорегионов Стрябкова Е.А., Скребова А.В. [24]. При этом отсутствие ясного целеполагания и необоснованность критериев выделения макротерриторий приводят к неудачным результатам стратегического планирования в их отношении, в том числе, к сложностям их идентификации [19], [11], [12]. К сожалению, формальные признаки формирования и межтерриториальная неоднородность в границах макрорегионов затрудняют определению их места в системе управления экономическим пространством [13].

Итак, макрорегиональный подход предполагает рассмотрение субъектов федерации во взаимодействии друг с другом и создает основу для согласования региональных стратегий социально-экономического развития и учета в них национальных приоритетов пространственного развития[4]. Чаще всего, к макротерритории относят понятие макрорегиона, которое законодательно закреплено Указом Президента Российской Федерации от 16.01.2017 г. № 13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года», и подразумевает часть территории страны, включающую территорию двух и более субъектов федерации, где социально-экономические условия при разработке стратегических документов требуют определения отдельных приоритетов, целей и направлений развития[5].

Выделим нерешенные проблемы институционально-правового характера в отношении макротерриторий, влияющие на эффективность управления реализацией государственной политики пространственного развития.

Сохраняется методологическая проблема идентификации макротерриторий в системе пространственного стратегирования. Напомним, что в соответствии с предыдущей Стратегией пространственного развития до 2025г. (Стратегия 2025) был определен перечень из 12-ти макрорегионов, которые полностью покрывали российское экономическое пространство, но при этом они не были синхронизированы с границами 8-ми федеральных округов, также охватывающих всю территорию страны[6]. С принятием Стратегии 2030 понятие макрорегиона как таковое в ней не

3 Государственная комиссия по электрификации России (ГОЭЛРО).02.03.2020 [Электронный ресурс]- URL: https://ria.ru/20150221/1048580245.html (дата обращения: 11.07.2026)

4 План реализации Стратегии пространственного развития на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 августа 2025 г. № 2149-р. [Электронный ресурс] -URL:https://itpgrad.ru/upload/iblock/862/ctprcbykrew3ec7oonvxe5tce1yr9mss/Rasporyazhenie-Pravitelstva-RF-ot-11.08.2025-_-2149_r.pdf (дата обращения: 12.07.2026)

5 Об утверждении основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года. Указ Президента Российской Федерации от 16.01.2017 г. № 13. [Электронный ресурс] - URL: https://base.garant.ru/71587690/ (дата обращения: 10.07.2026)

6 Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025г. Распоряжение Правительства

сохранилось, а в качестве приоритетов пространственного стратегирования теперь рассматриваются все федеральные округа и Арктическая зона.

Иными словами, в новом документе стратегического планирования макрорегион как структурная единица пространственной организации экономики оказался вычеркнутым из системы управления. Теперь экономическое пространство макрорегиона, выступая в качестве родового понятия для обозначения макротерриторий, чаще всего. совпадает с территорией соответствующего федерального округа, так, например, Дальневосточный макрорегион укладывается в границы Дальневосточного федерального округа.

Не снята теоретическая коллизия, связанная с «дуализмом» системы управления экономическим пространством на мезоуровне, представленном двумя субъектами – макрорегионами и федеральными округами (ФО). Сравнительная характеристика Стратегии пространственного развития на период до 2025 г.[7] и новой Стратегии пространственного развития на период до 2030 г. с прогнозом до 2036 г.[8], представленная в таблице 1, свидетельствует о принципиальных изменениях в отношении макрорегионов и федеральных округов как участников стратегического планирования. И если первые в новой модели пространственной организации более не присутствуют как отдельная структурная единица экономического пространства, то пространственное стратегирование в разрезе федеральных округов, напротив, становится самостоятельным разделом документа, чего ранее не было (таблица 1).

Таблица 1 – Мезоуровень организации экономического пространства в Стратегиях пространственного развития

Виды макротерриторий	Стратегия пространственного развития на период до 2025	Стратегия пространственного развития на период до 2030с прогнозом до 2036г.
Макрорегионы	Приложение №2 (всего 12) Центральный, Центрально-Черноземный макрорегион, Северо-Западный, Северный, Южный, Северо-Кавказский, Волго-Камский, Волго-Уральский макрорегион, Уральско-Сибирский, Южно-Сибирский, Ангаро-Енисейский и Дальневосточный	Как отдельная категория исключен, но употребляется для обозначения различных макротерриторий, таких как федеральные округа, Арктическая зона и новые субъекты федерации

Российской Федерации от 13 февраля 2019г. №207-р. Приложению №2 [Электронный ресурс] - URL: http://static.government.ru/media/files/m UVAlqUtT 08o60RktoOXl22JjAe7irNxc.pdf (дата обращения: 05.07.2026)

7 Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025г. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019г. №207-р. Приложению №2 [Электронный ресурс] - URL: http://static.government.ru/media/files/m UVAlqUtT 08o60RktoOXl22JjAe7irNxc.pdf (дата обращения: 05.07.2026)

8 Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р [Электронный ресурс] - URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/ (дата обращения: 15.07.2026)

Виды макротерриторий	Стратегия пространственного развития на период до 2025	Стратегия пространственного развития на период до 2030с прогнозом до 2036г.
Федеральные округа	Не представлены	Раздел IX (всего 8) Дальневосточный ФО и Арктическая зона РФ Приволжский ФО Северо-Западный ФО Северо-Кавказский ФО Сибирский ФО Уральский ФО Центральный ФО Южный ФО

Источник: составлено автором на основе сравнительного анализа Стратегии 2025 и Стратегии 2030 [7].

Таким образом, ФО позиционируются как участники Стратегии 2030, но в тоже время в соответствии с Федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 N172-ФЗ таковыми не являются[9]. Назрела необходимость «разведения» понятий федерального округа и макрорегиона в системе управления пространственным развитием. Представляется, что присутствие ФО в вертикали исполнительной власти дает объективные основания, связанные с административным ресурсом и наличием исполнительных органов власти, для включения их в число участников стратегического планирования. Следствием чего, должна стать подготовка Стратегий социально-экономического развития ФО до 2030-2036 гг.

Подчеркнем, что складывается парадоксальная ситуация, при которой макрорегионы не в состоянии реализовать свое законодательное право на разработку стратегий социально-экономического развития, а федеральные округа, имеющие для этого управленческие и финансовые возможности, в системе стратегического планирования этого права лишены. Приходится констатировать, что на поле реализации государственной политики регионального развития фактически не проводится различий между стратегиями федеральных округов и макрорегионов.

Так в качестве примера можно назвать лишь две официально оформленные макрорегиональные стратегии, одна из которых уже закончила свое действие, - «Стратегия социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 года»[10], другая действующая - «Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года»[11]. Относительно стратегий федеральных округов, отметим, что на сегодня из восьми округов они разработаны только в двух: на Северном Кавказе стратегия действует до 2030 г.[12], а в Сибири до 2035г[13]. Проект Стратегии социально-экономического развития

9 О стратегическом планировании в Российской Федерации. Федеральный закон от 28.06.2014 N172-ФЗ [Электронный ресурс] - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (дата обращения: 10.07.2026)

10 Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 года. Распоряжением Правительства РФ от 28 декабря 2009 г. N 2094-р [Электронный ресурс] - URL: http://government.ru/docs/33593/ (дата обращения: 17.07.2026)

11 О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года. Указ Президента Российской Федерации от 26.10.2020 г. № 645 [Электронный ресурс] -. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/45972 (дата обращения: 17.07.2026)

12 Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа на период до 2030 г. Распоряжение Правительства РФ от 30 апреля 2022 г. № 1089-р [Электронный ресурс] - URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/404484724/ (дата обращения: 17.07.2026)

13 Об утверждении стратегии социально-экономического развития Сибирского федерального округа до 2035 г. Распоряжение Правительства РФ от 26 января 2023 г. № 129-р. [Электронный ресурс] - URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406164313/ (дата обращения: 17.07.2026)

Дальневосточного ФО до 2036 г. находится в стадии обсуждения[14].

Назовем еще одну значимую новацию пространственной организации российской экономики на период до 2030г. и на горизонте до 2036 г., обусловленную современными вызовами и угрозами развития. Это происходящая на наших глазах смена вектора федеральной региональной политики, нацеленная на ускоренное сотрудничество со странами Азиатско-Тихоокеанского региона, что придает особый вес Дальневосточному макрорегиону. Он выступает в качестве своего рода экспериментальной площадки, позволяющей тестировать систему управления экономическим пространством на мезоуровне. Это первая макротерриторрия, где началась реализация мастер-планов опорных населенных пунктов (ОНП)[15].

Включая одиннадцать субъектов федерации и занимая 40% территории страны, Дальний Восток становится ключевым транспортно-логистическим хабом на восточном направлении, где формируется качественно новое экономическое пространство трансграничного взаимодействия и инвестиционного сотрудничества. В стратегических документах международная кооперация со странами Азиатско-Тихоокеанского региона определяется в качестве стратегической цели развития этого макрорегиона[16].

Итак, в пространственной структуре мезоэкономический уровень является необходимым уровнем организации и самоорганизации экономики [15]. Задача макротерриториальных объединений в системе пространственного стратегирования видится в формировании крупной единицы организации экономического пространства, позволяющей с точки зрения управляющей системы решать задачи национального развития, выходящие за пределы отдельных субъектов федерации и требующие межрегионального и межведомственного взаимодействия.

Результаты

Задействование потенциала макротерриторий для достижения пространственных приоритетов требует их спецификации в качестве самостоятельного объекта стратегирования и управления экономическим пространством. В этом контексте принципиальное значение приобретает поиск основания для «сцепления» экономик субъектов федерации, входящих в одну макротерриторию, позволяющего идентифицировать ее как оформленную часть пространственной структуры. Представляется, что в новых условиях доктрина управления мезоуровнем экономического пространства должна быть гармонизирована с теми экономическими моделями, которые стали важнейшим императивом развития макротерриторий в ответ на вызовы пространственного развития.

В качестве экономических моделей развития макротерриторий следует выделить:

- модель межрегионального и международного «транспортного коридора», предполагающую организацию устойчивого взаимодействия с соседними государствами, являющимися дружественными, для реализация транзитного потенциала российского экономического пространства в новой геополитической конфигурации. Подчеркнем, что реализация этой модели, базирующейся на развитии трансграничной транспортной инфраструктуры и устранении барьеров для увеличения товарооборота в качестве основного направления интеграции с соседними дружественными государствами, в том числе, в рамках инициативы Большого Евразийского партнерства, получает поддержку в Стратегии-2030;

- модель «территории проникновения», ориентированная на повышение конкурентоспособности региональных экономик за счет развития видов экономической деятельности, гарантирующих более

14 Обсуждение стратегии развития Дальнего Востока до 2030 года с прогнозом до 2036 года. [Электронный ресурс] - URL: https://dfostrategy.vostokgosplan.ru/ (дата обращения: 15.07.2026)

15 Совещание о ходе реализации мастер-плана Магадана. 15 августа 2025 года [Электронный ресурс] - URL: http://www.kremlin.ru/events/president/news/77784 (дата обращения: 17.07.2026)

16 Обсуждение стратегии развития Дальнего Востока до 2030 года с прогнозом до 2036 года. [Электронный ресурс] - URL: https://dfostrategy.vostokgosplan.ru/ (дата обращения: 15.07.2026)

тесные кооперационные связи с зарубежными соседями и обеспечение интересов национальной безопасности страны. Она актуальна для регионов, экономическое пространство которых благодаря новым возможностям приграничного сотрудничества с сопредельными государствами, превращается в «коридор развития»;

- модель «туристической макротерритории», в рамках которой формируется конкурентоспособный и узнаваемый на иностранных рынках туристический продукт, растут возможности межрегионального сотрудничества и вклад в повышение связанности экономического пространства как одного из актуальных приоритетов пространственного развития.

Анализ практической реализации проектов в рамках представленных моделей позволяет сделать вывод о новых подходах к управлению макротерриториями, возможных барьерах и инструментах пространственного стратегирования.

«Транспортный коридор». Идея формирования на макротерриториях, расположенных вдоль государственной границы, транспортного коридора, в пределах которого может осуществляться координация социально-экономического развития входящих в их состав субъектов федерации, была сформулирована еще в рамках предыдущей пространственной Стратегии 2025. Однако лишь сейчас в ходе реализации проектов по созданию новой сети коридоров, расшивке узких мест, развитию транспортной инфраструктуры просматривается логика интеграции отдельных субъектов федерации и муниципальных образований на соответствующей части экономического пространства на основе межрегионального и трансграничного сотрудничества.

Как ответ на новые вызовы в Стратегии 2030 появляется специальный раздел, посвященный стратегическому сотрудничеству со странами-партнерами. Учитывая тенденцию сокращения объема внешней торговли с недружественными странами, которое должно составить к 2030г. по сравнению с 2021г. 6 раз и одновременный рост оборота торговли с другими странами в 2,5 раза[17], формируется новая геометрия экономического пространства, фиксирующая качественное изменение роли макротерриторий, в первую очередь, расположенных в границах Дальневосточного федерального округа и Арктики.

Логика управления макротерриториями в рамках этой модели предполагает связанность экономического пространства вдоль логистической линии прохождения транспортного коридора на основе межрегионального взаимодействия и синтеза территориально-отраслевого и стратегического планирования. «Сцепление» территории достигается за счет расширения и удлинения имеющихся транспортных артерий, строительства вторых параллельных путей, реконструкции станций с целью повышения пропускной способности. Траектория крупнейших транспортных проектов выходит за границы отдельных административно-территориальных образований, сопровождаясь расширением транзитного потенциала регионов-участников на основе межрегионального взаимодействия, и формирует подвижные контуры макротерритории под конкретные задачи.

Примером реализации модели развития макротерритории как межрегионального транспортного коридора является Северный широтный ход (СШХ), глобальный проект, реализуемый в Арктической зоне. Его цель в создании стратегической железнодорожной магистрали, связывающей внутренние регионы Сибири с арктическими портами. Стыкуя Северную и Свердловскую железнодорожные ветки, он должен соединить западные регионы страны с территорией Ямало-Ненецкого автономного округа, обеспечив выход к Северному морскому пути.

Другим значимым для российской экономики транспортным коридором, имеющим статус международного, является проходящее по территории Дальневосточного ФО, так называемое, «Восточное направление». Прогнозируется, что на его долю в 2030г. будет приходиться 39

17 Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р [Электронный ресурс] - URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/ (дата обращения: 15.07.2026)

процентов во всех экспортно-импортных перевозках[18]. Основными барьерами реализации данной модели «транспортного коридора» являются состояние транспортной инфраструктуры. включая автомобильную дорожную сеть, а также речной и авиационный транспорт, в том числе, состояние подъездных дорог к пограничным переходам. Это не только тормозит грузооборот, но и приводит к бюджетным потерям за счет сокращения таможенных платежей. Так. например, на территории Приморского края, где таких переходов пять. потери федерального бюджета исчисляются 6 млрд рублей ежегодно[19].

Кроме того, из-за инфраструктурных ограничений на Восточном полигоне железных дорог появляются и другие риски, в том числе, связанные с усилением конкурентной борьбы между операторами реализуемых проектов. Так, например, из-за возникшей в 2024г. ситуации на рынке перевалки угля, являющегося в дальневосточном макрорегионе самым массовым товаром, произошло обострение между специализированными и универсальными морскими терминалами Приморского края, Предложение о перераспределении грузовой базы между ними грозило привести к увеличению стоимости грузов, ухудшению ситуации на рынке труда. Кроме того, возникающие риски срыва нормальной работы универсальных портов, имеющих к тому же мобилизационные задания, непосредственно увеличивают угрозы национальной безопасности.

Подчеркнем, что конфигурация транспортно-логистического комплекса в новой пространственной модели экономики такова, что более 50% грузооборота страны приходится на восточное направление. И подобные примеры лишь подтверждают, что повышение транспортной и иной связанности экономического пространства, по-прежнему, остается важнейшим стратегическим приоритетом, особенно для приграничных макрорегионов.

Анализируя практику принятия решений региональными органами власти в рамках целеполагания формирования «транспортного коридора», опробованную на территории Дальнего Востока. можно выделить наиболее актуальные для тиражирования инструменты формирования нового экономического пространства на основе межграничного и межрегионального взаимодействия. Так. для преодоления инфраструктурных проблем, приводящим к серьезным пространственным ограничениям развития, используется механизм концессионного соглашения, позволяющий привлечь наряду с бюджетным финансированием средства частных инвесторов. Обратим внимание, что именно дальневосточная и арктическая концессия имеет свою специфику, позволяя инвесторам компенсировать практически полную стоимость инфраструктурных объектов [21].

В условиях ограниченности возможностей бюджета для реализации затратных инфраструктурных проектов появляются концессионные инициативы, допускающие взимание платы с грузового транспорта и туристических автобусов, осуществляющих коммерческую деятельность. даже в отсутствии альтернативной бесплатной дороги, как, например, на территории Приморского края[20]. Ранее такой режим допускался только на территориях Крайнего Севера и приравненных к ним, на остальной же территории страны взимание платы осуществлялось только при наличии альтернативного бесплатного варианта проезда.

Достаточно уже широко опробованная в дальневосточном макрорегионе практика частно-государственного партнерства, дающая возможность покрывать капитальные затраты на

18 Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р [Электронный ресурс] - URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/ (дата обращения: 15.07.2026

19 Доклад Председателя Законодательного Собрания Приморского края о деятельности Законодательного Собрания Приморского края за 2024 год. [Электронный ресурс] - URL: https://www.zspk.gov.ru/upload/iblock/d21/imkx2dj0q9xvld05mkodrzkzn24bfgy6/2024.pdf (дата обращения: 15.07.2026)

20 Доклад Председателя Законодательного Собрания Приморского края о деятельности Законодательного Собрания Приморского края за 2024 год. [Электронный ресурс] - URL: https://www.zspk.gov.ru/upload/iblock/d21/imkx2dj0q9xvld05mkodrzkzn24bfgy6/2024.pdf (дата обращения: 15.07.2026)

реконструкцию автомобильной сети, в том числе, за счет средств Министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики, средств Федерального дорожного агентства Министерства транспорта Российской Федерации, межбюджетных трансфертов, имеет хорошие перспективы масштабирования в проектах «транспортного коридора» на других макротерриториях. Можно утверждать, что современная модель частно-государственного партнерства эволюционирует, переходя от структурных к технологическим партнерствам, основывается уж не чисто на проектном подходе, но и на стратегическом, ориентируясь на цели государственных программ и национальных проектов [8], [16].

Следует выделить и блок прямых мер государственной поддержки, касающихся непосредственно предпринимателей, работающих в сфере промышленности и экспортирующих свою продукцию, производимую на территории соответствующего субъекта федерации.

«Территория проникновения». Данную модель следует рассматривать как адаптационную, в ответ на изменившиеся условия взаимодействия с внешним миром, экономические санкции, ограничения поставок в страну технологий и оборудования, имея ввиду, что геополитическая ситуация поставила требования национальной экономической безопасности в число приоритетных критериев при реализации различных институциональных проектов [25]. «Территория проникновения» нацелена на включение российского бизнеса в цепочки производства добавленной стоимости в рамках расширения торгово-экономического сотрудничества; на размещение производства в основных точках транзитного русла международных коридоров, проходящих по российской территории; на повышение конкурентоспособности предприятий регионов-участников путем создания транспортно-логистических хабов, промышленных кластеров для оказания полного комплекс услуг.

Именно та часть экономического пространства, для которой важным императивом развития всегда был уровень вовлеченности в международное сотрудничество, становится площадкой для реализации модели «территории проникновения». Через каналы приграничной торговли появляется возможность импортировать зарубежные технологии, которые охватывают не только сферу производства, но и сферу управления, логистики, входят в инфраструктурные решения [4] .Статистические данные свидетельствуют, что для регионов, расположенных вдоль государственной границы, всегда была характерна высокая теснота связей с сопредельными государствами, что является реалией их экономического уклада, сложившегося в силу географического положения и исторических связей с соседними государствами. Так, например, во внешнеторговом обороте некоторых субъектов федерации Дальневосточного федерального округа доля экспортных операций со странами дальнего зарубежья приближается к 100%, а импортные поставки из этих стран практически полностью покрывают потребности этих регионов[21].

Решение блока задач «территории проникновения» по налаживанию производственной кооперации и включению поставок российского бизнеса в транспортные коридоры опирается на проектные решения и механизмы преференций для субъектов хозяйственной деятельности, создавая связующую основу для взаимодействия регионов-участников. Отметим. что вопросы применения в системе управления экономического пространства различных преференциальных режимов для повышения экономического потенциала территорий с особенными условиями ведения хозяйственной деятельности получили широкое освещение в экономической литературе [14] [5], [20]. К их числу относятся свободные экономические зоны [3,], [10], территории опережающего развития [22], а также промышленные и индустриальные парки и другие.

В границах макротерртиорий ответом на запрос бизнес-сообщества как с российской стороны, так и со стороны соседних государств могло бы стать создание «трансграничных зон» с облегченным режимом деятельности для предпринимателей на территориях, примыкающих к государственной

21 Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] - URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Sub_2022.pdf (дата обращения: 08.07.2026)

границе. Формирование на соответствующих территориях преференциальных зон для ведения финансово-хозяйственной деятельности и торгового оборота со странами-партнерами, в том числе, создание зон свободной торговли является востребованным инструментом реализации этой модели. Уже сейчас почти 20% всего внешнеторгового оборота России осуществляется на преференциальных условиях[22].

С начала же 2026г. «территории проникновения» получают новый толчок к развитию благодаря введению в региональную практику новой формы преференциальных механизмов – международных территорий опережающего развития (МТОР). Цели МТОР созвучны целям «территории проникновения», поскольку содержат требование для резидентов заниматься производством именно продукции с высокой добавленной стоимостью, а также создают благоприятные условия для осуществления деятельности в сфере промышленности и реализации крупных инвестиционных проектов с иностранным участием[23].

Представляется, что экономическая модель «территории проникновения», не требующая формирования долгосрочных и тяжеловесных программных документов социально-экономического развития, а опирающаяся на проектные методы управления, позволяет интегрировать конкретные макротерритории в достижение целевых установок пространственного развития. При этом необходимо учитывать ее чувствительность к рискам, связанным с изменениями внешнеэкономической конъюнктуры, что может влиять на эффективность реализации.

«Туристическая макротерритория». Характеризуя управленческую доктрину, отвечающую целям этой модели, определим предъявляемые к ней требования: развивать территорию не точечно, а формировать связанное воедино привлекательное пространство, выстроенное под реализацию масштабного туристического проекта; использовать потенциал каждого из регионов-участников. оптимизируя распределение ресурсов для достижения поставленных целей. Содержательное наполнение модели – это расширение транспортного сообщения между крупными городами, интеграция курортных локаций, разработка межрегиональных туристических программ и мастер-планов, создание сети единых туристических маршрутов, туристических баз и кластеров.

Целей развития «инфраструктуры путешествий» планируется достигать через следующие управленческие решения: формирование программных продуктов (например, программы развития въездного туризма «Открой твою Россию», в которую отобрано 25 регионов-участников); инструменты финансовой поддержки со стороны государства на создание мест размещения (например, участие Правительства РФ в строительстве номерного фонда, в частности. модульных гостиниц, в том числе глэмпингов и кемпингов[24]), реализацию инвестиционных проектов по организации всесезонных курортов, в том числе, в новых регионах и особых экономических зонах туристско-рекреационного типа.

Практическим примером реализации управленческой модели, нацеленной на создание межрегиональной туристической макротерритории на основе схемы территориально-пространственного планирования, является макрорегион «Большой Урал» . Включающий в себя территорию нескольких субъектов федерации, расположенных в соседних федеральных округах – Уральском ФО (Свердловская, Тюменская и Челябинская области) и Приволжском ФО (Пермский край и республика Башкортостан), проект «Большой Урал» предлагает управленческие решения, нацеленные на формирование межрегиональных продуктов и выработку общих решений. Синхронизация региональных и отраслевых инициатив происходит в рамках единой туристической

22 Мишустин рассказал о перестройке логистических цепочек для бизнеса. 25.02.2026. РИА новости [Электронный ресурс] - URL: https://ria.ru/20260225/tranzit-2076654048.html (дата обращения: 07.07.2026)

23 О внесении изменений и дополнений в отдельные законодательные акты Российской Федерации. Федеральный закон от.31.07.2025 N285-ФЗ. [Электронный ресурс] URL:https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=511065&dst=100001#OrN2gNV5NpSHkvJQ (дата обращения: 11.07.2026)

24 Самый масштабный по протяженности на Урале туристический маршрут вырос еще на 1100 км. 31.10.2024. [Электронный ресурс] - URL: https://www.dk.ru/news/237212231 (дата обращения: 15.07.2026)

схемы макротерритории, разработанной и представленной в Правительство в 2024-2025гг.

Заключение

Анализ процессов трансформации пространственной структуры экономики, затронувшей, в том числе, и крупные формы пространственной организации экономики, относящиеся к объектам мезоуровня, подтверждает необходимость «донастройки» государственной политики регионального развития в отношении макротерриторий с целью интеграции их в новую модель организации экономического пространства.

Значимыми препятствиями на этом пути являются: неопределенность статуса макротерриторий в системе пространственного стратегирования; факт исключения категории макрорегиона из новой Стратегии 2030; структурирование целей и задач политики управления крупными территориальными образованиями в привязке к федеральным округам, законодательно не оформленным в качестве участников стратегического планирования.

Сделан вывод о необходимости присутствия в системе стратегического планирования в качестве самостоятельной единицы организации экономического пространства макротерриторий, экономическим императивом развития которых является межрегиональное и транснациональное взаимодействие регионов-участников. Использование предложенных выше модельных вариантов развития макротерриторий как «транспортного коридора», «территории проникновения», «туристической макротерритории» позволяет предложить новые подходы к выделению макротерриторий и интеграции их в систему стратегирования экономического пространства.

Представляется, что определение данных моделей в качестве общего экономического императива развития макротерриториальных образований приводит к следующим результатам:

- контуры макротерриторий, выстроенные исходя из целей достижения национальных приоритетов, становятся подвижными, что облегчает процесс идентификации этих территорий как объекта мезоуровня управления экономического пространства;
- проектный принцип формирования и функционирования макротерриторий, базирующийся на реализации проектных решений межрегионального и международного характера, становится базовым. Это позволяет задействовать потенциал регионов-участников в рамках инвестиционного сотрудничества и промышленной кооперации и отражает геоэкономический разворот российской экономики, материализуясь в масштабных проектах, реализуемых, прежде всего, на территории дальневосточного и арктического макрорегионов;
- облегчается процесс «разведения» макротерриторий и федеральных округов как участников системы стратегирования экономического пространства, имея ввиду, что в отличие от последних они не являются единицей административно-территориального деления со стационарными границами и органами управления. Напомним, что в нынешней пространственной Стратегии 2030, в отличие от предыдущей, стратегические планы развития ФО оформлены самостоятельными разделами.

С учетом выше изложенного заключим, что включение макротерриторий в целевой и инструментальный блок Стратегии 2030 на основе рассмотренных моделей развития, перечень которых может быть дополнен, безусловно. будет способствовать повышению эффективности управления экономическим пространством.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аганбегян А. Г. (2019). Развитие Дальнего Востока: национальная программа в контексте национальных приоритетов // Пространственная экономика. Том 15. №3. С.165-181

2. Бухвальд Е. М., Валентик О. Н. (2019). Макрорегионы как новация стратегирования пространственного развития экономики России // Региональная экономика. Юг России. Т. 7, № 1. С. 18–28. DOI: https://doi.org/ 10.15688/re.volsu.2019.1.2

3. Виленский А.В. (2023). Особенности новых свободных экономических зон России. Федерализм. № 28 (3). С.137-151. https://doi.org/10.21686/2073-1051-2023-3-137-151

4. Виленский А.В. (2024). Российская приграничная торговля в условиях западных санкций // Вестник РАЕН. № 2. С. 33-36. DOI: 10.52531/1682-1696-2024-2-33-36

5. Домнина И.Н. (2023). «Включенность» преференциальных зон в систему стратегирования пространственного развития: проблемы и ограничения // Вестник Института экономики Российской академии наук, № 4. С. 25–44. DOI: 10.52180/2073-6487_2023_4_25_44

6. Домнина И.Н. (2024). Макрорегиональное регулирование экономического пространства: функциональные задачи и проблемы реализации // Бизнес. Образование. Право. Вестник № 3(68). С. 91-97 DOI: 10.25683/VOLBI.2024.68.1065

7. Домнина И.Н. (2025). Мезоуровень организации экономического пространства: что нового в модели пространственного развития 2030 // Экономика: вчера. сегодня. завтра. Том 15. № 8 А. С.243-255 DOI: 10.34670/AR.2025.77.21.025

8. Ерастов Д.Д., Анисимов А.Ю. (2026) Эволюция моделей государственно-частного партнерства в промышленности: от инфраструктурных проектов к технологическим и компетентностным партнерствам. π-Economy, 19 (2), 144–160. DOI: https://doi.org/10.18721/ JE.19208

9. Институциональные основы новой стратегии пространственного развития российской экономики (2023) / Отв. ред. д.э.н., проф. Е.М. Бухвальд; д.э.н. проф. А.В. Виленский. М.: Институт экономики РАН

10. Колесникова Е.В., Богданова Ж..А. (2023). Особенности развития крымской свободной экономической зоны // Тенденции развития науки и образования. No 95-4. С. 57–60. doi: 10.18411/trnio-03-2023-180

11. Крюков А.В., Селиверстов В.Е. (2022). Стратегическое планирование пространственного развития России и ее макрорегионов: в плену старых иллюзий // Российский экономический журнал. №5. С. 22–40. https://doi.org/10.33983/0130-9757-2022-5-22-40

12. Кузнецова О. (2019). Альтернативные подходы к определению роли макрорегионов России в системе государственного управления. // Федерализм. № 4. С. 112–125. https://doi.org/10.21686/10.21686/2073-1051-2019-4-112-125

13. Лаврикова Ю. Г. (2023). Неоднородность экономического развития российских макрорегионов / Ю. Г. Лаврикова, А. В. Суворова // Экономика региона. Т. 19, № 4. С. 934-948. DOI 10.17059/ekon.reg.2023-4-1.

14. Маевская Л.И. (2024). Преференциальные экономические зоны: потенциальные возможности и пути их реализации в условиях санкционной политики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. Том 14. № 1 А. С. 257-270. DOI: 10.34670/AR.2024.37.14.055

15. Маевский В.И. (2018). Мезоуровень и иерархическая структура экономики. Journal of institutional studies // Журнал институциональных исследований. Т.10, № 3. DOI: 10.17835/2076-6297.2018.10.3.018-029

16. Мелюхин А.Н., Карпович Ю.В. (2025). Согласованность направлений проектов государственно-частного партнерства с реализуемыми в Российской Федерации национальными проектами // Вестник экономики, права и социологии. № 3. С. 79–84. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-3-79-84.

17. Минакир П.А. (2021). «Восточная государственная социально-экономическая политика»:

миссия (не)выполнима? // Пространственная экономика. № 2. С. 7–15. https://doi.org/10.14530/se.2021.2.007-015

18. Митрофанова И.В. (2008). Макрорегион как утверждающаяся форма территориальной институции // Национальные интересы, приоритеты и безопасность. № 8 (29). С.30-40

19. Михеева Н.Н (2025). Приоритетные геостратегические регионы Стратегии пространственного развития России // ЭКО. Том 55(3). С.40-55. https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2025-3-40-55

20. Одинцова А.В. (2023). Преференциальные территории в пространственном развитии Российской Федерации // Федерализм. Том 28. № 2 (110). С. 27-46. https://doi.org/10.21686/2073-1051-2023-2-27-46

21. Современные институты государственного управления: вызовы, адаптация, развитие (2024) / Под общ. ред. И.И. Смотрицкой, С.И. Черных. – М.: ИЭ РАН

22. Степанов Н.С. (2023). Институты развития регионального управления новой модели экономического роста (территории опережающего развития, территории опережающего социально-экономического развития) // Вестник университета. № 1. С.106 – 113. https://doi.org/10.26425/1816-4277-2026-1-191-200

23. Стратегии макрорегионов России: методологические подходы, приоритеты и пути реализации (2004) / Ред. академик А.Г.Гранберг // М.: Наука. 2004

24. Стрябкова Е.А., Скребова А.В. (2023). Оценка возможностей межрегиональной интеграции в стратегиях социально-экономического развития Центрально-Черноземного макрорегиона // Общество: политика, экономика, право. № 5. С. 101-106. - https://doi.org/10.24158/pep.2023.5.14

25. Экономическая безопасность России: теоретическое обоснование и методы регулирования (2023) /под общ. ред. А.Е. Городецкого, И.В. Караваевой. М.: Институт экономики РАН

Contours of macroterritories in the new geometry of economic space

Domnina Irina Nikolaevna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russian Federation
E-mail: indfin.61@mail.ru

KEYWORDS

macroregion, macroterritory, economic space, spatial strategy, federal districts, transport corridor, penetration territory, spatial development strategies

ABSTRACT

Transformational shifts in the spatial structure of the economy as a response to new development challenges and conceptual changes in the system of economic space management require their theoretical justification. The article highlights the methodological problems of identifying macroterritories as an independent unit of spatial organization of the economy and proposes ways of integrating them into the strategic planning system. The aim of the study is to determine the object-subject content of the concept of macroterritory and the contours of the economic model of its development in the discourse of the new geometry of economic space. The hypothesis of the study is that the unresolved problem of institutionalization of the macroterritory as a participant in the spatial strategy system is of fundamental importance in the context of building a new organization of economic space. The theoretical basis of the study was provided by regulatory documents on strategic planning, including the Strategy for Spatial Development of the Russian Federation until 2030 with a forecast until 2036, strategies for the socio-economic development of macroregions and federal districts, as well as scientific works in the field of spatial strategizing systems. Based on the conducted analysis, the change in the place of macroterritorial entities and their functional role in spatial development is shown. The article highlights legal and institutional issues at the mesolevel of strategic planning, the unresolved nature of which reduces the effectiveness of state spatial development policy, namely, the lack of a legislatively enshrined status for macroterritories in the economic space management system, which leads to difficulties in filling them with their own content and implementation tools; the ongoing legal conflict associated with the representation of the mesolevel of economic space organization in the spatial strategy system by two participants at once – macroregions and federal districts. A conclusion is made about the need for new approaches to the integration of macroterritories into the system of economic space management as a mobile territorial entity with common functional tasks and endowed with special mechanisms for their implementation. Three economic development models are proposed that make it possible to overcome the uncertainty of the strategic agenda in relation to macroterritorial entities and to conceptualize project principles for their management.

Организационно-экономический механизм финансового обеспечения мероприятий в сфере развития молодежной политики

Рыкова Инна Николаевна
Доктор экономических наук
Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации, г. Москва, Россия
E-mail: rykova@nifi.ru

Губанов Роман Сергеевич
Кандидат экономических наук
Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации, г. Москва, Россия
E-mail: gubanof@mail.ru

Смирнова Нелли Витальевна
Кандидат экономических наук
Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации, г. Москва, Россия
E-mail: NellySmirnova@nifi.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
экономический, механизм, финансирование, гранты, бюджетные расходы, молодежное предпринимательство

АННОТАЦИЯ
В статье рассматриваются теоретическая и методическая основа оценки эффективности поддержки инициатив молодёжной политики, которая является законотворческой и организационной основой формирования государственных национальных целей развития молодёжи в рамках реализации национальных проектов и государственных программ Российской Федерации. Цель и задачи исследования - обосновать организационно-экономические мероприятия по финансовому обеспечению проектов «Росмолодежь». Задачи: описать результаты анкетного опроса, проведенного НИФИ Минфина России, для обобщения информации об участниках проектов Росмолодежи и подведомственных автономных организаций. Методы исследования: статистический анализ, обзор количественных показателей эффективности молодёжного предпринимательства, ряды динамики и темпы роста, графический метод обобщения региональных данных о количестве респондентов - участниках проектной деятельности по линии функций Росмолодежи. На основе анкетного опроса представителей молодежи в российских регионах в статье отражены результаты сравнительной оценки мнений респондентов по уровню узнаваемости населением автономных организаций, подведомственных Росмолодежи. Выборка респондентов анкетного опроса по реализации социальных проектов в Росмолодежи из числа субъектов РФ с минимальным и максимальным эффектами. В результате исследования регионами-лидерами по числу участников реализации социальных проектов Росмолодежи оказались: Оренбургская область, Красноярский край, Тамбовская область. Авторами изучены целевые ориентиры развития проектов в сфере молодежной политики от патриотического воспитания молодёжи до вовлечения граждан в научную деятельность и достижение эффективности научно-исследовательских проектов развития молодёжного предпринимательства.

JEL codes: H52, L26, J13, H83, I28

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-44-59

Для цитирования: Рыкова, И.Н. Организационно-экономический механизм финансового обеспечения мероприятий в сфере развития молодежной политики / И.Н. Рыкова, Р.С. Губанов, Н.В. Смирнова. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.44-59. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

© Рыкова И.Н., Губанов Р.С., Смирнова Н.В., 2026

Введение

Поступательное развитие российской экономики России, включая тренды влияния молодежной политики на геологические события, обеспечивается в результате повышения стратегической эффективности реализации молодежного предпринимательства во взаимосвязи с Национальными целями: по сохранению населения, реализации потенциала каждого индивида, экологического благополучия, безопасной и комфортной среды, технологического лидерства и цифровой трансформации государственного управления [1].

В условиях цифровизации Федеральное агентство по делам молодежи России (далее - Росмолодежь) аккумулирует информацию о наличии и движении проектов в сфере молодежной политики в единой универсальной базе, которая действует с 2016 года и имеет название ФГАИС «Росмолодежь». Это Федеральная государственная информационная система, которая систематизирует данные о проектах в сфере молодежной политики на единой информационной площадке, обладающих свойствами цифровой новизны [5].

Федеральное агентство по делам молодежи России реализует функции в части выработки и осуществления государственной политики, нормативно-правового регулирования, оказание услуг и управление имуществом для реализации проектов реализации молодежью профессиональных возможностей.

В целях развития предпринимательского таланта и потенциала молодежной среды в России реализуется комплекс мер по государственной молодежной политике, направленной на обеспечение социализации и эффективной самореализации молодежи. Ориентация государства и субъектов управления в регионах России на приоритетные задачи по укреплению воспитательного функционала семьи и общества коррелирует с мероприятиями по вовлечению молодежи в решение проблем инфраструктурных проектов и получения грантовой поддержки в условиях риска и неопределенности [8]. Трактовка термина «молодежная политика» охватывает совокупность нормативно-правовых, институциональных, финансовых и информационных моделей межведомственного взаимодействия органов власти по достижению целей патриотического воспитания и мотивации молодых людей к реализации технико-экономических возможностей и технологий в систему проектирования социальных программ. Данные мероприятия необходимы для распространения лучших практик обучения и трансформации знаний, содействующих реализации конкурентоспособных идей и проектов для достижения эффекта коммерциализации [6].

Методология и методика

В соответствии со Стратегией молодежной политики в Российской Федерации до 2030 года Федеральное агентство по делам молодежи обеспечивает реализацию Всероссийской программы по развитию молодежного предпринимательства. При подготовке статьи использовалась информация из общедоступных открытых источников, включая данные Росстата; Минфина России; Росмолодежи.

В ходе исследования НИФИ Минфина России было проведено анкетирование о результатах реализации проектов Росмолодежи, в выборку которого включалось общее число респондентов – 1000 чел. из 19 субъектов РФ: Красноярский, Хабаровский и Ставропольский края; Кабардино-Балкарская Республика; г. Москва; Московская, Ярославская, Липецкая, Тульская и Рязанская области; Республики Алтай; Дагестан; Калмыкия; Карачаево-Черкесия; Северная Осетия – Алания, Хакасия, г. Санкт-Петербург, Севастополь; Ханты – Мансийский автономный округ – Югра. На уровне Российской Федерации все направления реализации молодежной политики, закрепленные в Федеральном законе № 489 – ФЗ от 30.12.2020 «О молодежной политике в Российской Федерации», находят отражение в национальных и федеральных проектах: «Образование»; «Демография»; «Спорт»; «Здравоохранение»; «Жилье и городская среда».

Существует классификация критериев эффективности поддержки инициативной молодежи, состоящая из 4 направлений:

1. Мероприятия. Важно обеспечить качественный подход к внедрению и сопровождению в предпринимательской среде инициативных проектов.

2. Финансовая поддержка. Предоставление финансовых ресурсов государства на целевой основе (гранты, субсидии, концессионные соглашения) становятся атрибутом результативности внедрения молодежных проектов. Разделение уровней финансирования на: поддержку автономных организаций, выступающих экспериментальными площадками и молодых лиц (граждан), получающих доступ к государственному премированию, позволяет диверсифицировать инвестиционные и бюджетные риски.

3. Инфраструктурное развитие (институциональная поддержка, совершенствование нормативной базы в сфере регулирования молодежной политики и законодательные инициативы) позволяет разработать инфраструктурное меню по эффективному взаимодействию инициаторов, кураторов проекта, инвесторов и проектных команд, участвующих в разработке и реализации проектов молодежного движения.

4. Коммуникации. Развитие внутренних коммуникаций и внешнего партнёрства по проектам молодежных инициатив способствует стимулированию межрегиональных связей для институциональной координации решений в сфере молодёжной политики.

Теория и дискуссия

В рамках реализации проектов в сфере молодежной политики принципиально важным является внедрение идей, отличающихся креативной составляющей, и позволяющих развивать мораль и нравственность, духовные традиции, волонтерское движение и индивидуальные творческие проекты, которые интересны государству, региону и муниципальному образованию, на территории которых функционирует молодежное предпринимательство [3].

В соответствии с данными рисунка 1 существует три ключевых блока, объединяющих целевые ориентиры развития проектов в сфере молодежной политики.

1 блок – патриотическое воспитание молодежи, для которого свойственны целевые показатели: роста числа патриотических клубов и повышение доли участников проектов патриотического развития населения.

2 блок – формирование традиционных семейных ценностей, для которого характерно улучшение демографической политики и увеличение удельного веса семей в структуре населения.

3 блок – вовлечение молодежи в научную деятельность и усиление наукоёмкости проектов. Одним из целевых показателей эффективности научных проектов является достижение эффекта коммерциализации при освоении уникальных инновационных идей в молодежном предпринимательстве.

Цифры статистики свидетельствуют о том, что за 2024 год стоимость проекта, реализуемого в рамках молодёжного инициативного бюджетирования в структуре финансового обеспечения проектного управления составила 1,6 млн руб., а в среднем по России достигла удельного веса 30,63% [21].

При этом анализ исполнения федерального бюджета в 2025 году показал, что ГРБС «Росмолодежь» перевыполнил план по доходам, так как в федеральный бюджет было перечислено 303,4 млн руб., или 134,4% от прогнозной величины денежных поступлений. Расходы исследуемого главного распорядителя бюджетных средств в 2024 году составили 57,9 млрд руб., из которых более 80% приходилось на субсидии некоммерческим организациям (АНО) и общественным объединениям. В 2025 году в Федеральном агентстве по делам молодёжи России произошло сокращение дебиторской задолженности на 7,3%, в результате чего её остаток составил 4,97 млрд руб.

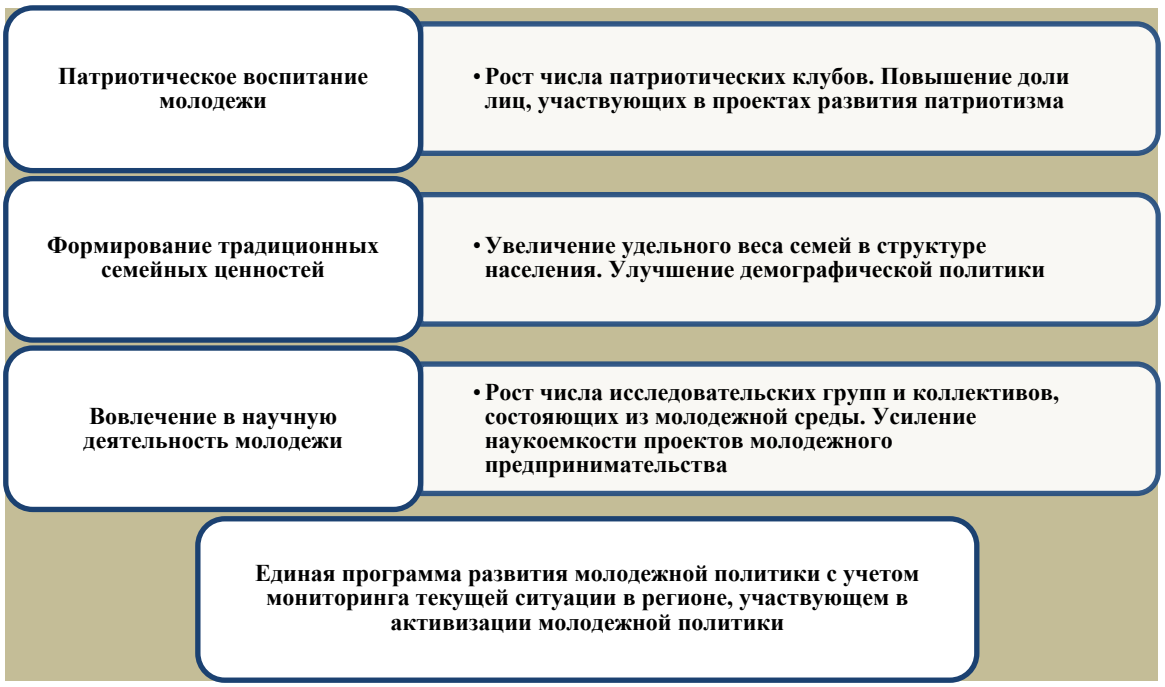

Рисунок 1 – Целевые ориентиры развития проектов в сфере молодежной политики
Источник: [4]

На рисунке 2 представлены субъекты молодёжного движения и заинтересованные лица в развитии молодежного предпринимательства.

Рисунок 2 – Участники финансовой поддержки молодежных инициатив и предпринимательства
Источник: [7]

«Росмолодежь» обеспечивает внедрение и сопровождение социальных проектов по поддержке молодежных инициатив, создавая условия для развития лидерских качеств и профессиональных навыков среди лиц, участвующих в различных сегментах предпринимательства. Предоставление грантов в рамках организованных конкурсов, реализации образовательных программ и форумов, позволяет Федеральному агентству по делам молодежи достигать целей финансирования и совершенствования молодёжной политики в России [2].

Результаты и обсуждения

Деятельность Федерального агентства по делам молодежи России обеспечивает освоение новых практик распространения опыта и компетенций в сфере молодежных индустрий и институционального развития общества.

В связи с этим интересен подход к организации крупнейшего проекта в сфере молодежной политики в России – «Движение первых». Цифры статистики свидетельствуют о том, что в 2026 году сеть молодёжных проектов охватывает 43 отделения такого проекта, как «Движение первых», в число которого входит 5 млн чел., а 650 тыс. чел. выступают в качестве наставников молодых лиц, участвующих в реализации креативных индустрий [11]. Однако, рост числа заинтересованных лиц в проектах молодёжного движения, предполагает повышение роста текущих затрат и капитальных вложений на реализацию комплекса мероприятий в сфере развития инициативного молодёжного бюджетирования. Это вызывает интерес к исследованиям проблем финансового обеспечения проектов в сфере молодёжной политики.

В динамике за период с 2020 по 2025 гг. выявлен устойчивый рост числа предпринимателей в молодёжной среде с 420 тыс. чел. до 750 тыс. чел., в результате чего их абсолютный прирост составил +330 тыс. чел. (таблица 1).

Таблица 1 – Основные показатели развития молодёжного предпринимательства в динамике за 2020 – 2025 гг.

Параметры	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Абс. изм. 2025 к 2020
Количество предпринимателей до 25 лет, тыс. ед.	420	485	562	630	695	750	+330
Доля молодёжи в структуре индивидуальных предпринимателей, %	22	23	24	25	26	27	+5,0
Доля безработицы среди молодежи, %	10,7	9,8	8,5	6,7	6,2	5,8	-4,9
Число лиц, получивших гранты в возрасте до 25 лет, тыс. чел.	4,2	5,6	3,5	4,2	5,1	6,0	+1,8
Объем грантов для молодых предпринимателей, млрд руб.	2,1	2,8	3,5	4,2	5,1	6,0	+3,9

Источник: [12], [15], [25]

К источникам финансирования реализации проектов в сфере молодёжной политики относятся: средства федерального, регионального и муниципального бюджетов; внешние источники финансирования; спонсорская поддержка; добровольческие пожертвования.

В 2025 году удельный вес молодых лиц, принимающих участие в проектах молодёжной политики, достиг значения 27% против 22% в 2020 году.

Доля безработицы за анализируемый период снизилась на 4,9%, составив в 2025 году значение 5,8%. Значительная господдержка социальных проектов Росмолодежи в 2024 году была учтена в размере 600 тыс. руб. в Краснодарском крае, получателями которой стали 320 чел. среди молодежи анализируемого субъекта РФ (рисунок 3). Наибольшая сумма гранта предоставлена молодым предпринимателям города Москвы, так как ее максимальный размер достиг 1 млн руб. В Архангельской области грантовая поддержка молодежных проектов характеризовалась объёмом от 100 тыс. руб. до 1 млн руб.

Рисунок 3 – Распределение получателей господдержки в форме гранта на цели молодёжного предпринимательства в разрезе регионов - лидеров в 2024 году

Источник: [15], [17]

В Республике Татарстан обладатели грантов в количестве 290 чел. в 2024 году получили средства бюджета для реализации молодёжной политики в объеме 750 тыс. руб.

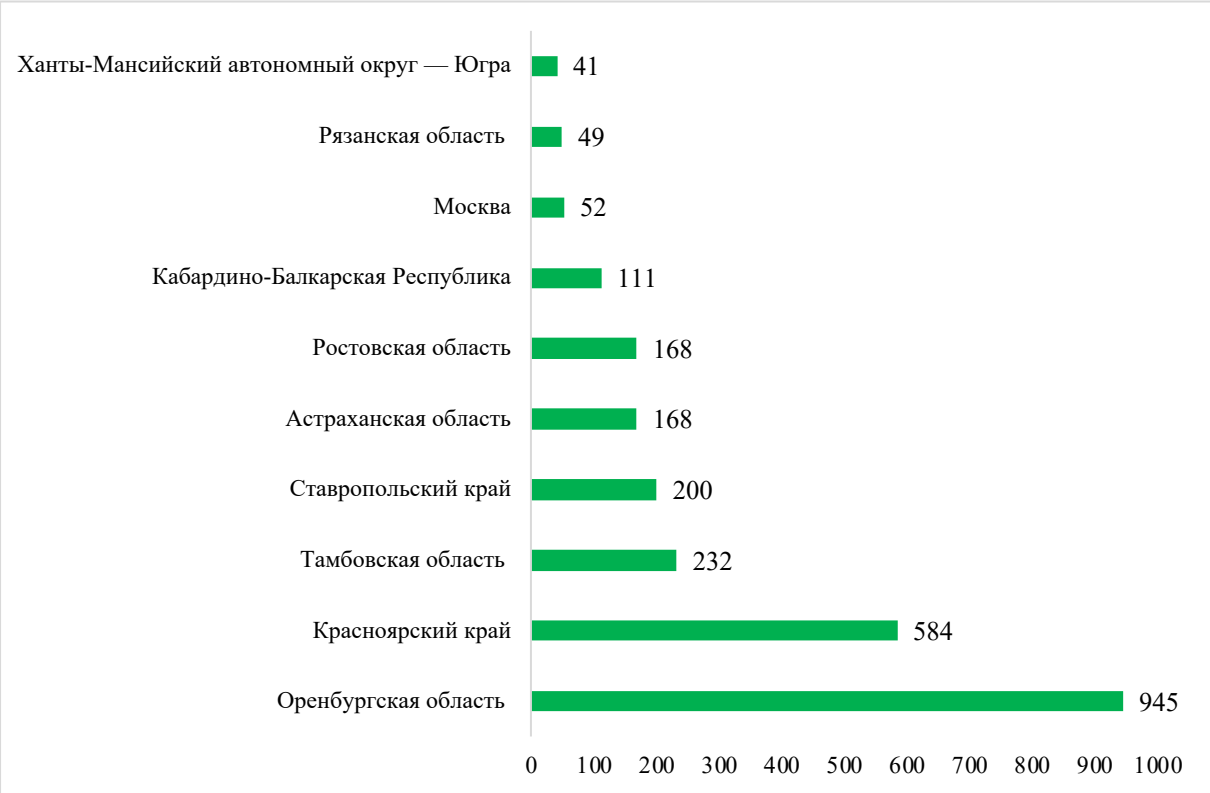

Рисунок 4 – ТОП-10 регионов по числу респондентов, выступивших в пользу Росмолодежи с наибольшим эффектом, чел.

Источник: НИФИ Минфина России

На основе анкетирования, проведенного НИФИ Минфина России в первом полугодии 2026 года (4534 анкет) обобщены данные о регионах – лидерах в реализации проектов в сфере молодежной

политики (рисунок 4, рисунок 5).

Статистический максимум приходится на тройку - регионов, достигших лидерские позиции по числу участников реализации социальных проектов Росмолодежи: Оренбургская область 945 чел., Красноярский край - 584 чел., Тамбовская область - 232 чел.

Низкие позиции рейтинга ТОП-10 регионов занимают субъекты Российской Федерации с минимальным количеством лиц, участвующих в опросе участников социальных проектов Федерального агентства по делам молодежи:

- Ханты-Мансийский автономный округ - Югра - 41 чел.;
- Рязанская область - 49 чел.;
- город Москва - 52 чел.

В результате анкетирования тройка регионов – лидеров по масштабам реализации социальных проектов в сфере молодежной политики становится объектом внимания для органов финансового контроля и регулирования по распределению бюджетных субсидий на цели финансирования мероприятий в рамках молодежного предпринимательства.

Незначительную роль в исследовании продемонстрировали регионы, данные о которых представлены на рисунке 5.

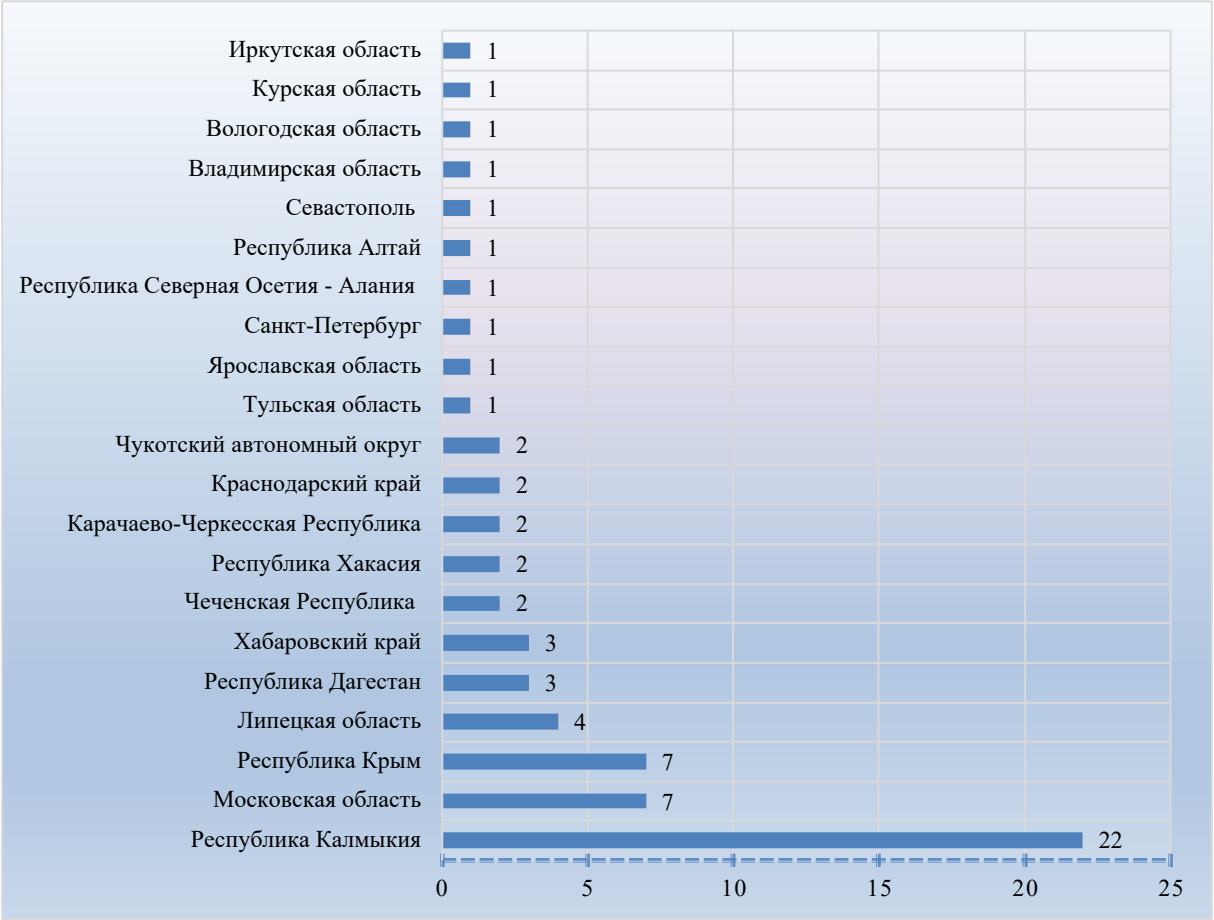

Рисунок 5 – Выборка респондентов анкетного опроса, которые не активно участвуют в проектах Росмолодежи в разрезе субъектов РФ, чел.

Источник: НИФИ Минфина России

При анкетировании респондентов и выявлении масштабов знаний об организациях, курируемых «Росмолодежь», непосредственные вопросы об «узнаваемости и знании о деятельности организаций» были систематизированы для получения репрезентативной выборки лиц, дающих аргументированные ответы.

В рамках анализа обработаны ответы респондентов по вопросам осведомлённости о

деятельности организаций, связанных с молодежной политикой; участии в их мероприятиях, интересующих направлениях и барьерах вовлечения.

Ниже приведены обобщенные результаты по массиву анкет.

В соответствии с данными таблицы 2 АНО «Россия - страна возможностей» демонстрировала доверие 1693 чел., или 37,3%, из которых участвовали в реализации социальных проектов молодежной политики 455 чел., или 10%. В АНО «Национальные приоритеты» из общего количество лиц, знающих данную организацию в сфере молодежной политики - 969 чел., или 21,4%. При этом количество граждан, участвующих в реализации социальных проектов - 210 чел., или 4,6%.

Таблица 2 – Сравнительная оценка результатов анкетного опроса по уровню узнаваемости населением автономных организаций Росмолодежи

Организация (АНО)	Знают/ что-то слышали, чел.	Доля, %	Знают деятельность, чел.	Доля, %	Участвовали, чел.	Доля, %
«Россия – страна возможностей»	3034	66,9	1693	37,3	455	10,0
«Национальные приоритеты»	2425	53,5	969	21,4	210	4,6
«Центр сопровождения военно-патриотических мероприятий»	2410	53,2	1152	25,4	242	5,3
«Центр созидания «Маяк»	2357	52	930	20,5	206	4,5
«Центр подготовки поисковиков добровольцев»	2307	50,9	1135	25,0	206	4,5
«Институт развития интернета»	2290	50,5	1097	24,2	204	4,5

Источник: НИФИ Минфина России

В АНО «Институт развития интернета» количество респондентов, ответивших положительно в пользу Росмолодежи составило 1097 чел. (24,2%), из которых 204 чел. (4,5%) — это общее количество граждан, участвующих в реализации молодежных проектов с социальным и экономическим эффектами.

Наиболее высокий уровень узнаваемости зафиксирован у организаций федерального уровня. Лидером по сумме ответов «Да» и «Что-то слышал» стала АНО «Россия – страна возможностей». Далее следуют «Таврида.Арт», «Институт развития интернета», «Дирекция Всемирного фестиваля молодежи» и «Больше, чем путешествие». По большинству остальных организаций уровень узнаваемости заметно ниже, что указывает на необходимость усиления информационного сопровождения.

АНО «Россия – страна возможностей» имеет наилучшие показатели узнаваемости: 3034 чел. (66,9%) знают организацию или хотя бы слышали о ней. При этом реально участвовали в

мероприятиях данной автономной организации только 455 чел. (10,0%), а еще 1861 чел. (41,0%) отметили, что хотели бы принять участие.

Оценивая использование фактических каналов информирования и личного участия граждан в проектах молодёжного предпринимательства, можно констатировать факт того, что участие хотя бы в одной организации из анкетного перечня продемонстрировали 1201 респондента (26,5%). Лиц, не участвующих в проектах молодёжного движения, было учтено в объеме 3333 респондентов (73,5%). Среди фактически вовлечённых основными каналами информирования стали: учебные заведения (406 ответов), социальные сети (305 ответов) и рекомендации друзей/знакомых (289 ответов). Оценка участия в целом позитивная: среди участников ответы «Да, полностью» и «Скорее да» суммарно дали 823 чел., что свидетельствует о преобладании положительного опыта участия.

По критерию оценки «Интересующие направления и мотивация» респонденты, участвующие в анкетном опросе обладали устойчивой и закономерной динамикой развития мотивационных механизмов.

Наиболее привлекательными направлениями для молодежи оказались карьерное развитие, творческие индустрии, путешествия по России и спорт/здоровый образ жизни. С точки зрения мотивации лидируют: получение новых знаний и навыков, новые знакомства и общение, а также путешествия по новым местам (таблица 3).

Федеральному агентству по делам молодёжи принадлежит ведущая роль в области внедрения PR-технологий для повышения значимости государственного бренда для молодёжи в рамках действующих условий развития коммуникационной политики [9].

Таблица 3 – Аналитика результатов анкетного опроса по критерию «Интересующие направления и мотивация» в разрезе автономных организаций Росмолодежи

Показатель	Число упоминаний, ед.	Доля от всех анкет, %
Интерес: карьера и управление	2166	47,8
Интерес: творчество и креативные индустрии	1955	43,1
Интерес: путешествия и экскурсии по России	1769	39,0
Интерес: спорт и здоровый образ жизни	1748	38,6
Интерес: волонтерство и добровольчество	1169	25,8
Стимул: получение новых знаний и навыков	2103	46,4
Стимул: новые знакомства и общение	2015	44,4
Стимул: путешествия по новым местам	1778	39,2
Стимул: возможность выиграть грант или приз	1441	31,8
Стимул: интересно провести	1265	27,9

Источник: НИФИ Минфина России

Цифры статистики свидетельствуют о том, что в рамках анализа анкетных данных из 10 показателей фигурирует 5 параметров типа: «интерес» и 5 параметров типа: «стимул». Наибольший удельный вес приходится на интерес «Карьера и управление» с числом упоминаний 2166 ед., или 47,8%. Второе место в данное структуре занимает интерес целевой аудитории к такому виду деятельности, как: «Творчество и креативные индустрии» с числом упоминаний – 1955 ед., или 43,1%. Третье место в аналитических данных отводится такому блоку интересов целевой аудитории, как: «Путешествия и экскурсии по России», на долю которого приходится 39% (1769 ед.). В нижнем диапазоне аналитических данных находятся стимулы для молодёжи по направлениям: «Возможность выиграть грант или приз» и «Интересно провести» мероприятие, так как в данных сегментах сконцентрировано число упоминаний в минимальных объёмах: 1441 ед. (31,8%) и 1265 ед. (27,9%) соответственно.

Критерий оценки «Причины неучастия» оценивался под углом зрения выявления факторов

внутренней и внешней среды развития молодёжного предпринимательства, способствующие возникновению рисков и угроз в части сокращения спроса на услуги и работы автономных организаций, участвующих в деятельности Росмолодежи. Среди не участвовавших респондентов доминируют несколько барьеров. На первом месте — дефицит времени, на втором — отсутствие информации об организациях и наборах участников. Существенную роль также играют транспортно-финансовые ограничения, ощущение закрытости программ для «избранных» и несоответствие тематик личным интересам (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ причин, по которым респонденты не проявили активности в пользу АНО, подведомственных Росмолодежи

Причина	Число упоминаний, ед.	Доля среди не участвовавших, %
Не хватает времени	1446	43,4
Никогда о них не слышал	1339	40,2
Далеко/дорого ехать	692	20,8
Не знаю, где искать информацию о наборе участников	651	19,5
Это не интересно, нет подходящих направлений	603	18,1
Считаю, что это для «избранных» / мало шансов	444	13,3

Источник: НИФИ Минфина России

В наибольшем числе упоминаний о причинах отсутствия лиц, не проявивших активности в отношении проектов молодёжной политики (1446 ед.), можно выделить дефицит времени, служащий преградой для развития АНО в структуре «Росмолодежь».

Значительная часть респондентов (1339 чел.), которая не участвовала в реализации социальных проектов, сформулировала ответ в анкетном опросе как «Никогда не слышал о них» в отношении автономных некоммерческих организаций молодёжной среды.

Ответы респондентов в пользу отсутствия интереса (603 чел.) и малой доли вероятности на успех (444 чел.) в получении грантов на социальные проекты молодёжной среды — это два взаимообусловленных фактора риска, по причине которых снижается доверие граждан к молодёжному предпринимательству.

Наиболее представленной возрастной группой являются респонденты 18–24 лет (2511 чел.; 55,4%), на втором месте — группа 14–17 лет (1593 чел.; 35,1%). Респонденты 25–35 лет составили 140 чел. (3,1%), старше 35 лет - 290 чел. (6,4%).

По роду занятий в выборке преобладают обучающиеся школы и колледжи. Также представлены студенты вузов, работающие по найму, государственные служащие и представители преподавательского сообщества.

Рассмотрим тенденцию спада численности молодёжи, участвующей в разработке анализируемого вида проектов (рисунок 6).

Проведенный обзор статистических данных служит инструментом принятия решений по наполнению портфеля проектов и программ в сфере молодежного предпринимательства. Однако, при выборе конкретного направления и специфики проектного управления молодёжным предпринимательством целесообразно использовать диверсифицированный механизм финансирования, что требует изучения теории и практики финансового обеспечения деятельности автономных организаций, подведомственных Росмолодежи.

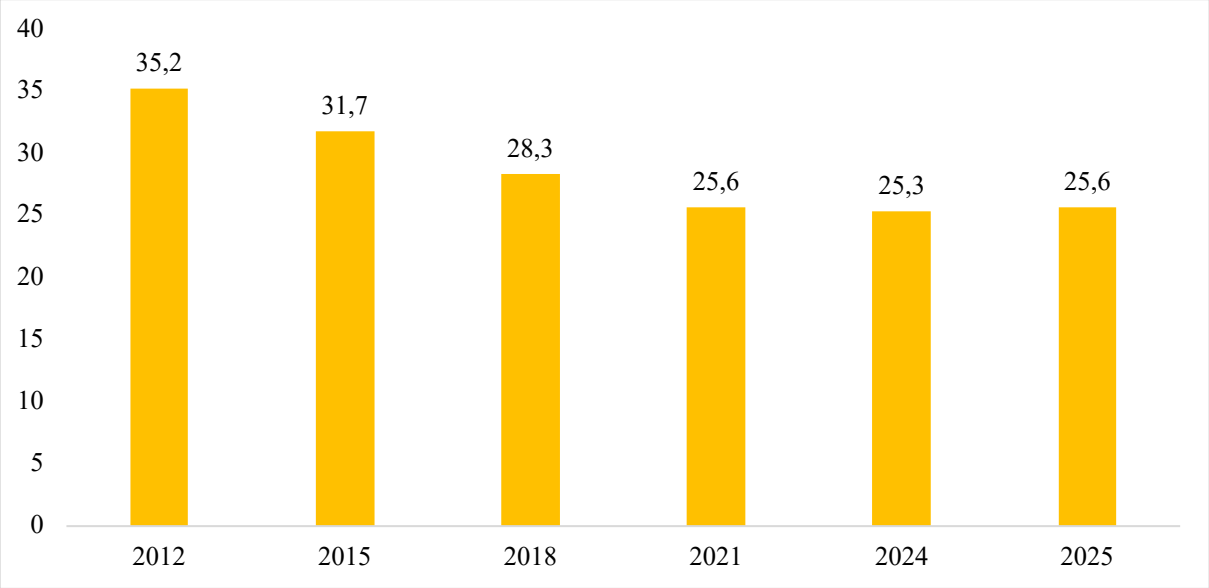

Рисунок 6 – Численность молодежи в возрасте от 14 до 35 лет в демографическом тренде Российской Федерации за период с 2021 по 2025 годы, млн чел.

Источник: составлено авторами по данным: [14], [18], [22]

Финансовое обеспечение проектов молодёжной политики осуществляется как методом бюджетирования, так и проектно-целевыми методами [5]. На практике интерес вызывает предоставление бюджетных субсидий на разработку проектов; грантовая поддержка возведения имущественного комплекса в рамках проектов молодежной политики; лизинг оборудования для технологических процессов в сфере функционирования некоммерческих организаций, имеющих непосредственное отношение к развитию молодежного предпринимательства.

С учётом изложенного, рекомендуем обеспечить прозрачность оценки финансового эффекта при внедрении социальных проектов, реализуемых автономными некоммерческими организациями, участвующими в молодёжной политике Российской Федерации на основе следующих блоков оценочных индикаторов (таблица 5).

Таблица 5 – Система индикаторов оценки эффективности финансового обеспечения региональных программ поддержки проектов «Росмолодежь»

Блоки оценочных показателей	Описание коэффициентов	Методология
Экономическая результативность	Коэффициент прироста прибыли предпринимателей молодёжной среды	Относительный индекс роста прибыли не менее 15% в год
	Доля выручки на 1 руб. затрат, коп.	Относительный прирост не менее 120 коп.
	Индекс роста новых рабочих мест	Прирост в относительном выражении более 10%
	Доля инновационных товаров в выручке, %	Соотношение инновационных товаров (продукции) в товарообороте молодёжного предпринимательства не менее 20%

Блоки оценочных показателей	Описание коэффициентов	Методология
Социальная эффективность	Удельный вес безработных граждан среди молодёжи в структуре занятых лиц среди молодежи страны (региона), %	Соотношение безработных и занятых граждан, имеющих отношение к молодёжной среде
	Индекс рентабельности социальных проектов, %	Сопоставление прибыли и инвестиционных затрат при реализации молодёжных проектов
Бюджетная эффективность	Коэффициент бюджетной эффективности молодёжных проектов	Соотношение налоговых поступлений в бюджет и государственных расходов на оказание поддержки проектов «Росмолодежь»
	Степень освоения бюджетных ассигнований	Соотношение фактических и плановых расходов бюджетов бюджетной системы РФ на оказание поддержки молодежного предпринимательства

Источник: составлено авторами по данным: [4], [15], [17]

Анализ существующей практики финансового обеспечения деятельности некоммерческих организаций как посредников на рынке проектов развития креативных индустрий и молодежных инициатив свидетельствует о возможности группировки всех источников финансирования на два больших блока: бюджетное и частное инвестирование [7].

1. Бюджетное финансирование, состоящее из прямого субсидирования, косвенной компенсации затрат на модернизацию проектов молодежного движения и технологического лидерства; льготная фискальная поддержка компаний, обеспечивающих участие в реализации проектов молодёжной политики.

2. Частное инвестирование – организация привлечения внебюджетных источников финансового обеспечения мероприятий в сфере реализации молодежной политики: прибыль частных инвесторов; инициативное бюджетирование самозанятых граждан; спонсорская помощь; портфель ценных бумаг специализированных участников фондового рынка с распределением капитала в проекты волонтерского движения и вложением корпоративной прибыли (дивидендных доходов, купонных доходов) в уставные капиталы организаций, обладающих уникальными идеями в сфере развития молодежной политики.

В современной финансово-экономической системе одним из действенных инструментов финансового обеспечения молодежных инициатив в России выступает грантовое финансирование. Разработка и реализация социальных проектов становится атрибутом региональных органов власти для привлечения средств бюджетной системы к финансированию молодёжных предпринимательских инициатив. Большую роль в данном блоке финансового обеспечения играет политика стимулирования бюджетополучателей со стороны Росмолодежи и организация грантового конкурса как форма предоставления площадки для получения средств государственной поддержки на цели развития молодёжной политики [13].

Совершенствование практики финансового обеспечения молодёжных проектов предполагает внедрение новой модели организационного смешивания источников финансирования посредством реализации проектов государственно-частного партнёрства, направленных на реализацию идей

молодёжного предпринимательства (рисунок 7).

Рисунок 7 – Организационно-экономический механизм финансового обеспечения мероприятий в сфере развития молодежной политики

Источник: составлено авторами по данным: [16], [23], [24]

Важно обеспечить повышение прозрачности механизмов мониторинга финансового обеспечения молодёжного предпринимательства [20]. В данном векторе развития контрольно - мотивационного механизма к реализации молодёжных проектов целесообразно предпринять меры по адаптации цифровых платформ к управлению и мониторингу социальных проектов, реализуемых Росмолодежью и расширить практику общественного и ведомственного аудита бюджетных расходов.

Заключение

В рамках предложенной системы индикаторов оценки эффективности региональных программ поддержки проектов «Росмолодежь» охватывается комплекс проблемных зон эффективности: экономическая; социальная и бюджетная эффективность, которые призваны обеспечить безопасность решений по развитию молодёжной среды. В данной системе оценки изучается динамика изменения количества лиц, реализующих молодёжные проекты; рассчитываются индексы рентабельности и доходности проектов молодёжного предпринимательства; определяется фискальный эффект государства от поступающих бюджетных выгод в форме налоговых поступлений от предпринимателей, участвующих в реализации задач развития молодёжной политики. В рамках рекомендованного организационно-экономического механизма финансового обеспечения проектов «Росмолодежь» целесообразно повышать уровень целеполагания и постановки стратегических задач в молодёжной среде; осуществлять разработку, проводить расчёты и мониторинг количественных индикаторов оценки эффективности региональных органов власти по регулированию молодёжного предпринимательства в субъектах Российской Федерации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Правительства Российской Федерации от 17 августа 2024 г. № 2233-р «О Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 года» https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409496275/(дата обращения: 02.06.2026)

2. Анцупова А.С. Росмолодежь как источник формирования человеческого капитала молодежи / В сборнике: Проектное управление социально-экономическим развитием региона. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Липецк. 2025. С. 15 - 17.

3. Бизин С.В., Кудашова М.Е. Государственная молодежная политика и ее реализация в регионе // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Том 14. – № 5. – С. 1989–2008.

4. Благонравова Ю.К. Проектное управление в молодежной политике // Естественно-гуманитарные исследования № 2 (46) – 2023 С. 335-337.

5. Бобоев Ш.И., Землякова А.А. ФГАИС «Росмолодежь»: Путеводитель по возможностям для молодежи России // Молодые ученые - развитию Национальной технологической инициативы (ПОИСК). 2025. № 1. С. 910-911.

6. Громов Д. О. Государственная молодежная политика в Российской Федерации и субъектах РФ (на примере Пензенской области) // Вестник Пензенского государственного университета. 2024. № 1. С. 51–55.

7. Девяткина А.С. Финансирование некоммерческих организаций, функционирующих в сфере государственной культурной политики / В сборнике: Государственная культурная политика России: традиции и новации. Сборник статей II Всероссийской научной конференции. Москва, 2025. С. 59-67.

8. Заиченко А., Мартынюк И., Климова Н., Яковлева Т., Лошкин А., Волков А. Молодежная политика. Опыт регионов. Комментарии КСО // Бюллетень Счетной палаты РФ. 2024. № 2.

9. Коршунова О.О. Практика применения Pr-Технологий в деятельности «Росмолодежь» // Экономика и бизнес: теория и практика. 2026. № 1 (131). С. 126 - 131.

10. Матвеев, Д. А. Финансовая поддержка социального предпринимательства в субъектах Российской Федерации / Д. А. Матвеев // Вестник евразийской науки. — 2024 — Т. 16 — № s1.

11. Метелев А., Чукалин И., Гуров Г., Савчук П., Позднякова О. Молодежная политика // Бюллетень Счетной палаты РФ. 2024. N 2.

12. Мосийчук Е.А., Науменков А.В., Хроменкова Г.А. Методы стимулирования молодежного предпринимательства в современных условиях // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 10 (часть 1) С. 106-111.

13. Омарова К.А., Магомедова К.Ш. Грантовое субсидирование как источник финансирования молодёжных социальных инициатив // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 12 (170). С. 157 - 164.

14. Платонов А.И. Государственная молодежная политика: вызовы и современные технологии работы с молодежью // Государственная молодежная политика: вызовы и современные технологии работы с молодежью. 2021. - С. 9 - 19.

15. Потехин, Д. В. Региональные программы поддержки молодежного предпринимательства: оценка эффективности бюджетных расходов / Д. В. Потехин // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17. — № s6.

16. Саченок Л.И. Факторный анализ фонда оплаты труда в автономной некоммерческой организации // Актуальные вопросы современной экономики 2021. № 5 С. 140 - 149.

17. Сорокина, А.И. Социализирующая функция вузов в развитии социального предпринимательства / А.И. Сорокина // Сборник научных трудов Ангарского государственного технического университета. — 2023 — № 20 — С. 414–417.

18. Тиньков С.А., Алпацкая И.Е. Государственная поддержка молодежного предпринимательства в России // Экономика и предпринимательство. - 2020 - № 1 (114). - С. 666-673.

19. Ткачук Д.В., Седгарян К.А., Селюнин П.С. Корпоративная структура некоммерческой

организации в сфере защиты экологии // Право и Экономика № 01. 2026. С. 29.

20. Царькова А.В. Финансирование молодёжной политики: процессный подход. / Сборник Актуальные вопросы развития экономики и юриспруденции. Сборник статей V Международной научно-практической конференции. Петрозаводск. 2025. С. 7 - 12.

21. Шатохин Д.А., Абрамов П.В., Васильева Е.И. Институционализация молодежного инициативного бюджетирования в РФ // Финансовый журнал. 2025. Т. 17. № 6 С. 83-98.

22. Федотова Н.Н., Кузьменко В.И. Автономные некоммерческие организации: роль, функции и правовые аспекты // Международный научно-практический электронный журнал «Моя профессиональная карьера» 2025. С. 23-34.

23. Харина, К.С. Сущность социального предпринимательства и его место в научных теориях / К.С. Харина // Студенческий. — 2023 — № 32-3(244). — С. 16–17.

24. Ярская-Смирнова Е.р., Бодрова О.А. (2021) Модели легитимации некоммерческих организаций как поставщиков социальных услуг. Журнал социологии и социальной антропологии, № 24 (1) С. 45–78.

25. ФНС России. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://rmsp.nalog.ru/statistics.html (дата обращения 30.05.2026)

Organizational and economic mechanism for financial support of youth policy development activities

Rykova Inna Nikolaevna
Doctor of Economic Sciences
Financial Research Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
E-mail: rykova@nifi.ru

Gubanov Roman Sergeevich
Candidate of Economic Sciences
Financial Research Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
E-mail: gubanof@mail.ru

Smirnova Nelli Vitalyevna
Candidate of Economic Sciences
Financial Research Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
E-mail: NellySmirnova@nifi.ru

KEYWORDS
economic mechanism, financing, grants, budget expenditures, youth entrepreneurship

ABSTRACT
The article discusses the theoretical and methodological basis for assessing the effectiveness of support for youth policy initiatives, which is the legislative and organizational basis for the formation of state national goals for the development of young people within the framework of the implementation of national projects and state programs of the Russian Federation. The purpose and objectives of the study are to substantiate the organizational and economic measures for the financial support of Rosmolodezh projects. Objectives: to describe the results of a questionnaire survey conducted by the Research Institute of Finance of the Ministry of Finance of the Russian Federation to summarize information about the participants of Rosmolodezh projects and subordinate autonomous organizations. Research methods: statistical analysis, review of quantitative indicators of the effectiveness of youth entrepreneurship, time series and growth rates, and a graphical method of summarizing regional data on the number of respondents who participated in project activities under the functions of Rosmolodezh. Based on a questionnaire survey of young people in Russian regions, the article presents the results of a comparative assessment of respondents' opinions on the level of public awareness of autonomous organizations subordinate to Rosmolodezh. The sample of respondents in the questionnaire survey on the implementation of social projects in Rosmolodezh includes regions with both minimal and maximal effects. As a result of the study, the regions with the highest number of participants in the implementation of social projects by Rosmolodezh were the Orenburg Region, the Krasnoyarsk Territory, and the Tambov Region. The authors have studied the targets for the development of projects in the field of youth policy, from the patriotic education of young people to the involvement of citizens in scientific activities and the achievement of the effectiveness of research projects for the development of youth entrepreneurship.

Эволюционно-игровая модель мутации рыночных стратегий в условиях санкционного давления

Синиченко Олеся Андреевна

Кандидат экономических наук, доцент
Таганрогский институт управления и экономики, г. Таганрог, Российская Федерация
E-mail: o.sinichenko@tmei.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

эволюционная теория игр, мутация стратегий, санкционное давление, репликаторная динамика, адаптивное поведение, импортозамещение, параллельный импорт, бифуркация

АННОТАЦИЯ

Долгое санкционное давление меняет поведение компаний и предпринимателей. Но существующие модели плохо объясняют, как именно они приспосабливаются: одни не учитывают, что фирмы действуют по-разному, другие предполагают, что рынок застыл на месте, хотя реальные данные 2022–2024 годов показывают быструю смену стратегий — от работы с прежними партнерами к параллельному импорту. Классическая теория игр этого не объясняет. Поэтому автор хочет создать модель на основе эволюционной теории игр, где санкционное давление влияет на выгоды от разных стратегий. Цель работы — построить такую модель, которая покажет, как рыночные стратегии меняются под давлением санкций через случайные «мутации» (сбои, пробные шаги). Для этого нужно: разделить стратегии по тому, насколько они помогают выживать, описать, как популярность стратегий меняется со временем с учётом случайных изменений (ε = 0,05–0,15), и найти пороги, при которых рынок переключается с одной устойчивой модели поведения на другую. В основе метода — дискретная репликаторная динамика (как стратегии копируются в зависимости от успеха) с вероятностью случайных изменений 5–15%. Матрица выгод 4×4 рассчитана по экспертным интервью (5 человек) и опросам Росстата, ВШЭ и РАНХиГС за 2022–2024 годы. Данные взяты для трёх отраслей (автомобилестроение, фармацевтика, финансы), выбранных по наличию открытых сведений о доле импорта и скорости распространения новых практик. Результаты показывают, что при уровне санкционного давления $S<0,2$ доминирует стратегия лояльности с долей выше 0,8, при $0,35<S<0,65$ — параллельный импорт с долей 0,5–0,7, а при $S>0,75$ теневая стратегия достигает доли 0,8; обнаружена бифуркация при $S=0,35$ с зоной бистабильности, где исход зависит от начальных условий, причём скорость адаптации максимальна при ε=0,05–0,10. Основной вывод заключается в том, что эволюционный переход между стратегиями имеет пороговый, а не плавный характер, что объясняет наблюдаемую отраслевую гетерогенность. Полученные результаты могут быть использованы регуляторами для прогнозирования структурных сдвигов в отраслях при введении новых санкционных пакетов. Ограничения модели связаны с экспертным характером калибровки, экзогенностью параметра S и предположением о бесконечной популяции, а направления будущих исследований включают эндогенизацию санкционного давления, калибровку на реальных панельных данных 2022–2024 годов и расширение набора стратегий.

JEL codes: C73, D81, F51, P11

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-60-75

Для цитирования: Синиченко, О.А. Эволюционно-игровая модель мутации рыночных стратегий в условиях санкционного давления / О.А. Синиченко. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.60-75. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

Санкционное давление, приобретшее с 2022 года характер системного и долгосрочного фактора, привело к фундаментальной трансформации условий хозяйствования для миллионов рыночных агентов. Разрыв устоявшихся цепочек поставок, блокировка доступа к международным

© Синиченко О.А., 2026

платёжным системам, ограничения на импорт высокотехнологичной продукции и замораживание валютных резервов создали беспрецедентную по масштабу среду неопределённости [26]. В этих условиях традиционные модели микроэкономической адаптации, опирающиеся на предпосылки о рациональных ожиданиях и полной информированности агентов, демонстрируют ограниченную прогностическую способность [22]. Более того, классическая теория игр, предполагающая, что игроки заранее просчитывают равновесие по Нэшу, сталкивается с проблемой множественности равновесий и отсутствием механизма выбора между ними в условиях быстро меняющихся правил [31].

В этой ситуации эволюционная теория игр предлагает адекватный аналитический аппарат. В отличие от ортодоксального подхода, эволюционная теория не требует от агентов ни гиперрациональности, ни совершенного предвидения. Достаточно того, что участники рынка методом проб и ошибок апробируют различные стратегии, а более успешные из них со временем распространяются в популяции через механизмы подражания, институционального давления и конкурентного отбора [30]. Этот подход особенно продуктивен для анализа ситуаций, в которых платёжная матрица изменяется экзогенно и неожиданно, как это происходит при введении санкционных пакетов [4].

Особый интерес в рамках эволюционного подхода представляет феномен мутации стратегий. В биологической эволюции мутации служат источником генетического разнообразия, без которого отбор невозможен. В экономике роль мутаций играют инновационные пробы, отклоняющиеся от доминирующих практик: поиск новых каналов поставок, использование криптовалют для обхода блокировок, переход на расчёты в национальных валютах [29]. Большинство таких мутаций оказываются неудачными и отмирают, но некоторые в условиях санкционного шока неожиданно приобретают преимущество и начинают экспоненциально распространяться. Таким образом, именно мутации обеспечивают адаптивную пластичность экономической системы [24].

Целью настоящей работы является построение эволюционно-игровой модели, которая формализует процесс мутации рыночных стратегий под воздействием санкционного давления и позволяет оценить, какие стратегии становятся эволюционно-стабильными при различных уровнях интенсивности санкций. Для достижения этой цели решаются следующие задачи:

(1) разработать классификацию рыночных стратегий, релевантных для санкционной экономики;

(2) построить репликаторную динамику с дискретным временем и вероятностной мутацией;

(3) провести параметрический анализ для выявления пороговых значений санкционного давления, при которых происходит смена доминирующего равновесия;

(4) интерпретировать результаты для трёх типов отраслей с разной степенью зависимости от импорта и разной скоростью адаптации.

Новизна работы заключается в трёх аспектах. Во-первых, вводится параметризация санкционного давления как коэффициента, снижающего выигрыш от трансакций с контрагентами из «недружественных» стран. Во-вторых, модель включает двухуровневую мутацию: локальную, означающую случайное отклонение от выбранной стратегии в повторяющейся игре, и глобальную, означающую переход агента в другую популяционную нишу (например, смену отрасли). В-третьих, в явном виде исследуется зависимость эволюционной стабильности от начальных условий, что позволяет говорить о множественных аттракторах и фазовых переходах [13].

Статья имеет следующую структуру. В разделе, посвящённом теории, излагаются базовые понятия эволюционной теории игр, обсуждается связь мутаций и адаптации, а также приводится обзор эмпирических исследований санкционных эффектов, релевантных для построения модели. Далее описываются данные и методы калибровки параметров модели на основе доступной статистики и экспертных оценок. Затем следует формальное описание самой модели с полной спецификацией матриц выигрышей, репликаторного уравнения и механизма мутаций. После этого

представляются результаты вычислительных экспериментов, включая траектории изменения долей стратегий, анализ чувствительности к параметру мутации и выявление бифуркационных точек. В заключении формулируются основные выводы, ограничения модели и направления для будущих исследований.

Теоретический аспект исследования

Эволюционная теория игр представляет собой одно из наиболее перспективных направлений современной экономической науки, позволяющее моделировать поведение агентов в условиях ограниченной рациональности, неполной информации и динамически меняющейся среды. В отличие от классической теории игр, которая предполагает, что игроки обладают способностью к совершенному стратегическому рассуждению и выбирают действия, максимизирующие их выигрыш при заданных ожиданиях относительно действий других, эволюционный подход исходит из гораздо более слабых предпосылок [32]. Достаточно того, что агенты с большей вероятностью воспроизводят, имитируют или сохраняют те стратегии, которые в недавнем прошлом приносили относительно более высокие выигрыши [23]. Этот механизм, известный как дифференциальное воспроизводство успешных практик, не требует от агентов ни знания всей структуры игры, ни способности просчитывать равновесия на много шагов вперёд. Именно поэтому эволюционная теория игр особенно хорошо подходит для анализа ситуаций, в которых внешние условия быстро и радикально меняются — как в случае введения масштабных экономических санкций [4].

Формально эволюционная теория игр рассматривает популяцию агентов, каждый из которых в каждый момент времени реализует некоторую чистую стратегию из конечного множества. В классической постановке, относящейся к работам Джона Мейнарда Смита, опубликованным в конце 1970-х и обобщённым в его монографии 1982 года «Evolution and the Theory of Games», основное внимание уделяется понятию эволюционно-стабильной стратегии (ЭСС) [16]. Это понятие было введено для объяснения того, почему в биологических популяциях часто наблюдается устойчивое соотношение поведенческих типов, не сводящееся к простому доминированию одного варианта. Мейнард Смит показал, что стратегия является эволюционно-стабильной, если, будучи принятой всей популяцией, она не может быть вытеснена никакой мутантной стратегией, появляющейся в малой доле [17]. Условие ЭСС записывается следующим образом: для стратегии σ^* и любой альтернативной стратегии $\sigma \neq \sigma^*$ должно выполняться:

либо (а) $u(\sigma, \sigma) > u(\sigma, \sigma)$,

либо (б) при равенстве $u(\sigma, \sigma) = u(\sigma, \sigma)$ должно быть верно $u(\sigma^*, \sigma) > u(\sigma, \sigma)$.

Первое условие означает, что мутант хуже приспособлен, взаимодействуя с носителями доминирующей стратегии. Второе — что даже если мутанту удаётся внедриться на равных, он проигрывает во взаимодействии с себе подобными. Важно подчеркнуть, что ЭСС является более сильным понятием, чем равновесие по Нэшу: всякая ЭСС есть равновесие по Нэшу, но обратное неверно. Существуют равновесия по Нэшу, не являющиеся эволюционно-стабильными, — они могут быть нарушены вторжением небольшой группы мутантов [11].

Однако концепция ЭСС описывает лишь стационарные состояния, ничего не говоря о том, как популяция приходит к таким состояниям из произвольных начальных условий. Для анализа динамики была разработана репликаторная динамика, впервые предложенная Питером Тейлором и Лео Джонкером в 1978 году [28]. В непрерывной версии для популяции с m стратегиями изменение доли i-й стратегии во времени задаётся дифференциальным уравнением:

$$dx_i/dt = x_i[(A\,x)_i - x^T A\,x],$$

где x – вектор долей, A — матрица выигрышей, $(A\,x)_i$ – средний выигрыш i-й стратегии, а $x^T A\,x$ – средний выигрыш по всей популяции. Интерпретация этого уравнения прозрачна: доля стратегии растёт, если её выигрыш выше среднего, и падает, если ниже. При этом скорость изменения пропорциональна текущей доле, что означает, что редкие стратегии могут долгое время оставаться на низком уровне, даже если они в принципе перспективны. Для экономических приложений

часто используется дискретный аналог репликаторной динамики, который интерпретируется как последовательность торговых периодов:

$$x_i(t+1) = x_i(t) * ((A\ x(t))_i / (x(t)^T A\ x(t)))$$

Это уравнение гарантирует, что сумма долей остаётся равной единице, а относительные изменения пропорциональны разнице в выигрышах [13].

Ключевым элементом эволюционной динамики, который долгое время оставался на периферии внимания экономистов, является мутация. В биологической эволюции мутации — это случайные изменения в генетическом материале, которые служат источником фенотипического разнообразия. Без мутаций естественный отбор в конечном счёте привёл бы к фиксации одной оптимальной стратегии и полному исчезновению вариативности. Однако в изменчивой среде отсутствие мутаций делает популяцию уязвимой: если условия изменятся, у неё не будет резерва альтернативных стратегий, из которого можно черпать адаптацию [24]. В экономике роль мутаций играют инновационные пробы, случайные отклонения от рутинных практик, экспериментирование. В условиях санкционного давления, когда старые, годами отработанные стратегии внезапно становятся убыточными или даже невозможными, именно мутации — иногда неэффективные, но иногда открывающие принципиально новые каналы — создают материал для отбора [9]. Компания, которая первой пробует расчёты в криптовалюте или находит серый канал поставок через третью страну, действует как «мутант» в эволюционном смысле [10]. Большинство таких попыток проваливаются, но некоторые оказываются успешными и начинают распространяться через подражание [24].

В эволюционной теории игр мутации моделируются по-разному. Простейший подход – введение постоянной вероятности мутации ε, с которой каждый агент в каждом периоде случайным образом переключается на любую другую стратегию. Этот подход известен как модель с постоянным мутационным давлением [29]. Более сложные модели предполагают, что мутации могут быть направленными (например, более вероятен переход на стратегию, похожую на текущую) или зависеть от выигрышей (так называемые адаптивные мутации). Для целей настоящего исследования, где санкционное давление создаёт качественно новую среду, априори неизвестно, какие стратегии окажутся близкими в пространстве поведенческих признаков [27]. Поэтому используется простейшая модель постоянной вероятности мутации с равномерным распределением по альтернативным стратегиям. Это консервативный выбор, позволяющий избежать необоснованных предположений о направленности мутационного поиска [21].

Переходя от общих принципов эволюционной теории игр к конкретной проблематике экономических санкций, необходимо отметить, что традиционный экономический анализ санкций имеет долгую историю, но фокусировался почти исключительно на макроэкономических и политических аспектах. Классические работы Хуфбауэра, Шотта и Эллиотта, обобщённые в их книге «Economic Sanctions Reconsidered» (первое издание 1985 года, последующие переиздания), представляют собой эмпирические исследования эффективности санкций как инструмента внешней политики. Главный вывод этих исследований — санкции редко достигают заявленных политических целей, но почти всегда наносят экономический ущерб стране-мишени [6]. Однако микроэкономический механизм этого ущерба — как именно отдельные фирмы и отрасли реагируют на санкции, какие стратегии они выбирают и как эти стратегии распространяются в экономике — оставался за рамками анализа. Те немногие работы, которые затрагивали микроуровень, обычно использовали статические модели частичного равновесия или модели фирмы, максимизирующей прибыль при заданных ограничениях на импорт [3]. Эти модели предполагают, что все фирмы одновременно и одинаково реагируют на изменения цен и доступности товаров, что противоречит эмпирическим наблюдениям о высокой гетерогенности реакций [5].

В последние годы, особенно после введения масштабных санкций против России в 2022 году, появилось несколько работ, использующих теорию игр для анализа санкционного взаимодействия.

Однако подавляющее большинство из них рассматривает санкции как игру между двумя или несколькими государствами, где игроки выбирают уровень конфронтации, уступок или контрмер. Например, классическая модель Т. Сандлера и Д. Лейкса (1998) представляет санкции как общественное благо, производство которого сопряжено с проблемой безбилетника. В этой модели страны, вводящие санкции, несут издержки и выгоды, а целевая страна выбирает, уступить или сопротивляться. Другой популярный подход — моделирование санкций как повторяющейся игры с неполной информацией, где санкционирующая страна пытается «прощупать» решимость целевой страны [31]. Все эти модели, будучи важными для понимания политической динамики санкций, практически ничего не говорят о поведении фирм на микроуровне, об адаптации цепочек поставок и о диффузии новых практик обхода санкций [7].

Таблица 1 представляет сводку основных теоретических подходов к моделированию санкций в экономической науке, их уровень анализа и применимость к вопросу об эволюции рыночных стратегий.

Таблица 1 – Теоретические подходы к анализу экономических санкций

Подход	Уровень анализа	Механизм адаптации	Пригодность для анализа мутаций стратегий
Макроэкономические модели частичного равновесия	Экономика в целом	Ценовая эластичность, замещение факторов	Низкая — отсутствует гетерогенность агентов
Модели международной торговли (гравитационные)	Двусторонние потоки	Переключение торговых партнёров	Средняя — не моделируется динамика распространения
Классическая теория игр (государства)	Межгосударственный	Рациональный выбор уровня конфликта	Низкая — агрегированные игроки, не фирмы
Эволюционная теория игр	Популяция фирм	Дифференциальное воспроизводство стратегий	Высокая — естественно включает мутации и отбор
Агент-ориентированные модели	Гетерогенные агенты	Эвристики, обучение, подражание	Высокая — но вычислительно сложны

Источник: составлено автором

Из таблицы видно, что эволюционная теория игр занимает уникальное положение: она работает на микроуровне (популяция фирм), включает механизм дифференциального распространения успешных практик и может естественным образом учитывать мутации как источник поведенческого разнообразия. При этом она остаётся аналитически прозрачной, в отличие от полностью вычислительных агент-ориентированных моделей, которые часто критикуют за отсутствие замкнутых решений и трудность интерпретации результатов [2].

Эмпирические исследования, обосновывающие необходимость эволюционного подхода к санкциям, в основном появились в 2023–2024 годах и опираются на данные опросов предприятий в России и других странах, находящихся под санкциями (Иран, Беларусь). Исследование, проведённое коллективом Российской экономической школы под руководством Н. Волчковой (2023), показало, что среди российских компаний в 2022 году наблюдалась крайне высокая гетерогенность реакций на санкции: около 30 % компаний попытались соблюдать все ограничения (стратегия лояльности), 40 % начали переориентацию на поставщиков из Китая, Индии и Турции (импортозамещение), 20

% использовали схемы параллельного импорта через третьи страны, а 10 % ушли в полную тень, включая расчёты криптовалютами [1]. При этом динамика оказалась нестационарной: к концу 2023 года доля лояльных компаний сократилась до 12 %, доля параллельного импорта выросла до 45 %, а теневой сектор увеличился до 18 % [15]. Такая быстрая смена распределения стратегий — с 30 % до 12 % лояльных за полтора года — явно указывает на эволюционный процесс, близкий к репликаторной динамике, с той лишь разницей, что санкционное давление само менялось во времени (ужесточалось, а затем отчасти адаптировалось к обходам).

Еще одно важное наблюдение из реальных данных содержится в работе экспертов Центра стратегических разработок. Они выделили три фактора, которые определяют, как быстро отрасль приспосабливается к санкциям: доля импортных деталей и узлов в конечном продукте, насколько жесткими являются санкции (касаются ли они только денежных переводов или также запрета на технологии и софт) и, что особенно важно для эволюционной модели, скорость, с которой фирмы узнают об успешных стратегиях друг от друга. В тех отраслях, где компании тесно общаются через отраслевые союзы, выставки и совместные предприятия, новые способы работы распространялись в 3–5 раз быстрее, чем в отраслях с редкими контактами между фирмами [12]. Этот факт напрямую подтверждает основную идею репликаторной динамики: успешные стратегии копируются.

Существуют также исследования, непосредственно использующие эволюционную теорию игр для анализа санкций, хотя их количество пока невелико. Однако эти исследования не включают мутации как отдельный механизм и не рассматривала промежуточные стратегии вроде импортозамещения или параллельного импорта. Таким образом, предлагаемая в настоящей статье модель с четырьмя стратегиями, параметризованным санкционным давлением и вероятностью мутации ε заполняет важный пробел в литературе [4].

Рисунок 1 схематически изображает эволюционный цикл адаптации к санкционному давлению:

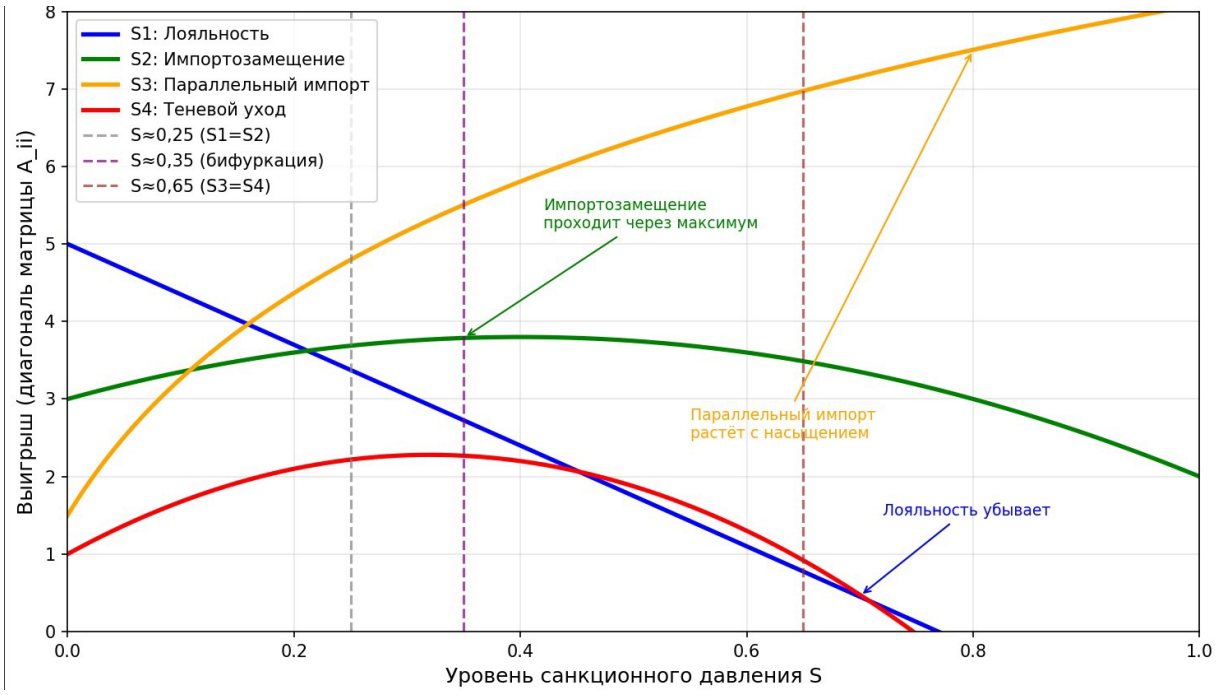

Рисунок 1 – Зависимость выигрышей от санкций

Источник: разработано автором

На рисунке показано, как экзогенный санкционный шок изменяет матрицу выигрышей, что приводит к изменению приспособленности различных стратегий. Далее начинается процесс репликаторного отбора, в ходе которого доля более приспособленных стратегий растёт. Мутации, происходящие с вероятностью ε, постоянно вносят вариативность, позволяя популяции исследовать

новые области пространства стратегий [8]. При достижении определённого порога (бифуркации) система может переключиться на другой аттрактор, после чего отбор и мутации продолжают действовать, но уже в новой конфигурации.

Теоретические основы, изложенные в этом разделе, приводят к нескольким гипотезам, которые будут проверены в модельной части.

Гипотеза 1: увеличение санкционного давления S приводит к последовательной смене доминирующих стратегий, причём эта смена имеет характер фазовых переходов с областями бистабильности

Гипотеза 2: существует оптимальный уровень мутационной изменчивости ε (ни слишком низкий, ни слишком высокий), при котором популяция быстрее всего адаптируется к изменению S.

Гипотеза 3: при одинаковом S разные отрасли, различающиеся скоростью мутаций (ε) и чувствительностью к санкциям (параметры матрицы A), могут сходиться к разным стационарным распределениям стратегий. Эти гипотезы будут проверены с помощью вычислительных экспериментов, описанных в последующих разделах.

Данные и методы

Поскольку санкционные режимы являются относительно новым и быстро меняющимся феноменом, достоверные панельные данные на длительных временных интервалах отсутствуют. В связи с этим в настоящей работе используется подход, основанный на калибровке параметров модели с привлечением доступной статистики за 2022–2024 годы, экспертных оценок и данных опросов предприятий, опубликованных Банком России, ВШЭ и РАНХиГС [1]. Основными источниками послужили мониторинг деловой активности Росстата «Деловая активность организаций», ежеквартальные опросы Российского экономического барометра, а также специализированные отраслевые обзоры для трёх репрезентативных отраслей: автомобилестроение (высокая зависимость от импорта, высокая скорость мутаций за счёт малого и среднего бизнеса), фармацевтика (высокая зависимость от импорта, низкая скорость мутаций из-за жёсткого регулирования) и финансы (средняя зависимость от импорта, высокая скорость мутаций) [14].

Методология работы включает несколько этапов. На первом этапе проведён анализ публикаций и отраслевых отчётов для идентификации типичных стратегий поведения фирм [20]. На втором этапе методом экспертных интервью (привлечены пять экспертов — экономистов, специализирующихся на международной торговле и санкционной политике) определены выигрыши (прибыли или убытки) для каждой пары стратегия–стратегия при различных уровнях санкционного давления [19]. На третьем этапе построена репликаторная динамика в дискретном времени и проведены вычислительные эксперименты для диапазона параметров. На четвёртом этапе выполнен анализ чувствительности результатов к вариации ключевых параметров (вероятность мутации, интенсивность санкций).

Таблица 2 представляет идентифицированные стратегии и их краткую характеристику. Всего выделены четыре чистые стратегии, которые будут обозначаться как S1, S2, S3 и S4.

Таблица 2 – Классификация рыночных стратегий при санкционном давлении

Код	Название	Краткое описание	Ключевые риски
S1	Лояльность	Соблюдение всех санкционных ограничений	Потеря рынков, дефицит комплектующих
S2	Импортозамещение	Переход на дружественные юрисдикции и внутреннее производство	Более высокие издержки, снижение качества

Код	Название	Краткое описание	Ключевые риски
S3	Параллельный импорт	Ввоз через третьи страны с использованием фирм-прокладок	Риски вторичных санкций, рост логистических издержек
S4	Теневой уход	Использование криптовалют, офшоров, подставных структур	Блокировка активов, уголовное преследование, репутационные потери

Источник: составлено автором

Стратегия S1 (Лояльность). Компания добросовестно соблюдает все введённые санкционные ограничения, разрывает связи с недружественными юрисдикциями, не пытается их обойти и не использует схемы параллельного импорта. Выигрыш от этой стратегии зависит от доли импорта в добавленной стоимости: при высоком санкционном давлении она приносит убытки из-за невозможности закупать критически важные компоненты, но снижает риски вторичных санкций [18].

Стратегия S2 (Импортозамещение). Компания переключается на поставщиков из дружественных стран или на внутреннее производство, часто с более высокими издержками и более низким качеством. Выигрыш от этой стратегии в среднем ниже, чем от лояльности в бескризисный период, но стабильнее, чем от попыток обхода.

Стратегия S3 (Параллельный импорт). Компания ввозит продукцию из недружественных стран через третьи страны, используя компании-прокладки и альтернативные платёжные схемы. Эта стратегия сопряжена с более высокими трансакционными издержками, но позволяет сохранить доступ к оригинальной продукции [25].

Стратегия S4 (Теневой уход). Компания полностью уходит в теневой сектор, используя криптовалюты, офшорные структуры и подставные фирмы для минимизации соблюдения любых санкционных ограничений. Эта стратегия даёт максимальные выигрыши в краткосрочном периоде, но несёт высокие риски блокировки активов, уголовного преследования и потери репутации.

Для каждого уровня санкционного давления S (где S — безразмерный параметр от 0 до 1) была построена матрица выигрышей A(S) размера 4×4. Выигрыши определялись методом экспертных оценок с последующим усреднением и нормализацией. Общий принцип: с ростом S выигрыш от S1 (лояльность) снижается быстрее всего, выигрыш от S2 (импортозамещение) сначала растёт, а затем стабилизируется или падает из-за исчерпания дешёвых альтернатив, выигрыш от S3 (параллельный импорт) растёт, но ограничен ростом транзакционных издержек, а выигрыш от S4 (теневой уход) растёт монотонно, но с учётом фактора риска.

На рисунке 1 видно, что при S=0 (отсутствие санкций) наивысший выигрыш даёт лояльность (S1). При S=0,25 выигрыши S1 и S2 сравниваются, при S=0,4 максимальным становится выигрыш от параллельного импорта (S3), а при S>0,7 в краткосрочном плане наиболее прибыльной становится теневая стратегия (S4), хотя этот выигрыш не дисконтирован с учётом вероятности блокировки.

Модель

В данном разделе приводится формальное описание эволюционно-игровой модели мутации рыночных стратегий. Рассматривается бесконечно большая популяция экономических агентов (фирм), каждый из которых в каждый период времени $t = 0,1,2,\ldots,T$ реализует одну из четырёх чистых стратегий, описанных выше: S1 (лояльность), S2 (импортозамещение), S3 (параллельный импорт), S4 (теневой уход). Состояние популяции в момент t описывается вектором $x(t) = (x_1(t), x_2(t), x_3(t), x_4(t))$, где $x_i(t)$ — доля агентов, использующих стратегию S_i, причём сумма $x_i(t)$ по всем i равна единице.

Взаимодействие между агентами моделируется как парное и случайное: два агента, выбранные из популяции, вступают в трансакцию, и каждый получает выигрыш, зависящий от их стратегий. Поскольку популяция бесконечна, вероятность встретить агента со стратегией S_j равна x_j.

Следовательно, ожидаемый выигрыш агента, использующего стратегию S_i в период t, составляет $(Ax)_i = \Sigma_j a_{ij} x_j$, где $A = [a_{ij}]$ – матрица выигрышей размера 4×4. Средний выигрыш по всей популяции равен $x^T A x = \Sigma_i x_i (A x)_i$.

Ключевой элемент модели — зависимость матрицы выигрышей A от параметра S, который интерпретируется как интенсивность санкционного давления. S может принимать значения от 0 (санкции отсутствуют) до 1 (максимально возможное давление, полная блокада). При построении A(S) использованы следующие правила.

Выигрыш от стратегии S1 при встрече с S1 (a_{11}) убывает линейно с S: $a_{11} = \alpha_1 - \beta_1 \cdot S$.

Выигрыш от импортозамещения (a_{22}) сначала возрастает, а затем убывает, что отражает ограниченность дешёвых альтернатив: $a_{22} = \alpha_2 + \beta_2 \cdot S - \gamma_2 \cdot S^2$.

Выигрыш от параллельного импорта (a_{33}) возрастает с S, но с убывающей скоростью из-за роста транзакционных издержек: $a_{33} = \alpha_3 + \beta_3 \cdot \ln(1+\theta \cdot S)$.

Выигрыш от теневой стратегии (a_{44}) растёт линейно с S, но скорректирован на риск блокировки, который также растёт с S: $a_{44} = \alpha_4 + \beta_4 \cdot S - \delta \cdot S \cdot p_risk(S)$, где $p_{risk}(S)$ — вероятность привлечения к ответственности, принятая как $p_{risk} = \min(1, S/0{,}8)$.

Внедиагональные элементы заданы симметрично с учётом принципа: взаимодействие агента с более «честной» стратегией приносит меньший выигрыш в условиях санкций, чем взаимодействие с такой же или более «теневой». Конкретные числовые коэффициенты (α_i, β_i, γ_i, θ, δ) определены методом экспертной калибровки и приведены в Таблице 3.

Таблица 3 – Параметры калибровки матрицы выигрышей A(S)

Параметр	Значение	Интерпретация
α_1	5,0	Базовый выигрыш S1 в отсутствие санкций
β_1	6,5	Скорость снижения выигрыша S1 при росте S
α_2	3,0	Базовый выигрыш S2 при S=0
β_2	4,0	Начальный рост выигрыша S2
γ_2	5,0	Замедление роста S2 при высоких S
α_3	1,5	Базовый выигрыш S3 при S=0
β_3	3,0	Интенсивность роста выигрыша S3
θ	8,0	Параметр насыщения для S3
α_4	1,0	Базовый выигрыш S4 при S=0
β_4	7,0	Рост выигрыша S4 от санкций
δ	4,0	Коэффициент риска блокировки

Источник: составлено автором

Динамика изменения долей стратегий задаётся дискретным репликаторным уравнением с добавлением мутационного члена. В стандартной дискретной репликаторной динамике доля стратегии i в следующем периоде вычисляется как:

$$x_i(t+1) = x_i(t) * ((A\, x(t))_i / (x(t)^T A\, x(t))).$$

Это уравнение гарантирует, что более успешные, чем в среднем, стратегии увеличивают свою долю, а менее успешные — уменьшают.

В настоящую модель введён дополнительный механизм мутации. После применения репликаторного шага к вектору x(t) получается промежуточный вектор y(t+1). Затем к нему применяется мутационный оператор: каждый агент с вероятностью ε случайным образом изменяет свою стратегию на любую другую с равной вероятностью. Для бесконечной популяции это эквивалентно преобразованию:

$$x(t+1) = (1 - \varepsilon) \cdot y(t+1) + (\varepsilon/3) \cdot (1 - y(t+1)),$$

где 1 — вектор-столбец из единиц, вычитание и умножение выполняются покомпонентно.

Данная формула означает, что доля каждой стратегии складывается из доли, унаследованной от успешных агентов без мутации, плюс добавка от мутирующих агентов, которые равномерно распределяются по всем трём альтернативным стратегиям. Мутация может не только порождать новые комбинации, но и препятствовать полной фиксации одной стратегии, поддерживая ненулевое разнообразие.

Для анализа эволюционной стабильности исследуются стационарные точки отображения x(t+1) = F(x(t)), где F включает как репликацию, так и мутацию. В отсутствие мутаций (ε=0) стационарные точки соответствуют чистым стратегиям или их смесям, удовлетворяющим условию равенства выигрышей. При ε>0 единственным внутренним стационарным состоянием, как правило, является точка, где все x_i > 0, причём её расположение зависит от ε.

В вычислительных экспериментах модель прогоняется от различных начальных условий. Начальные доли задаются либо равномерно (x_i=0,25 для всех i), либо с доминированием одной из стратегий (например, x_1=0,9, остальные по 0,0333). Также исследуются начальные условия, отражающие типичную структуру до введения санкций: преобладание S1 и небольшое присутствие S2 и S3. Все расчёты проводятся для 200 периодов, что достаточно для выхода на стационарный режим.Рисунок 2 представляет блок-схему алгоритма модели.

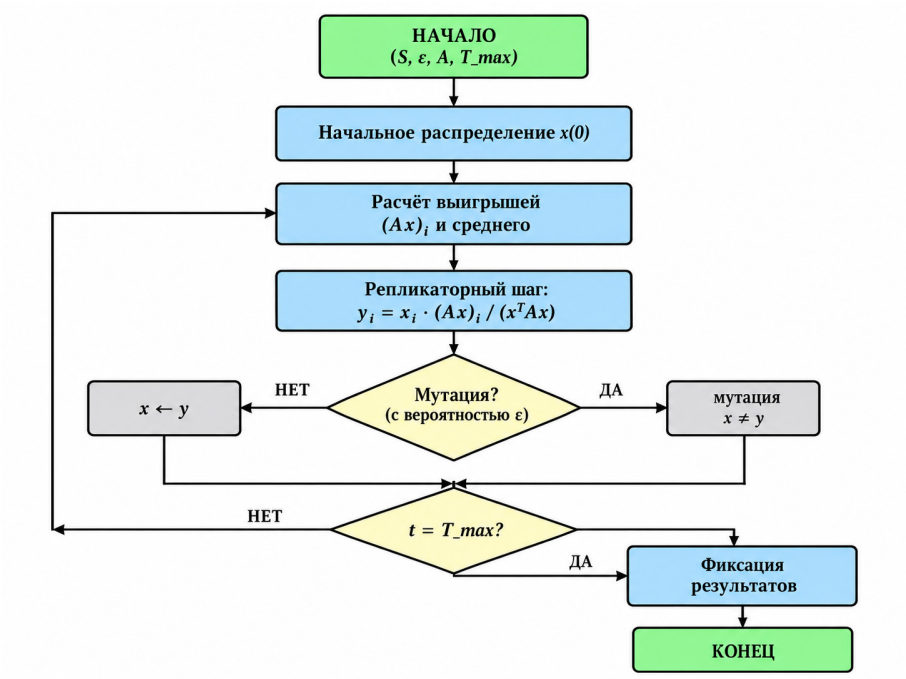

Рисунок 2 – Блок-схема алгоритма эволюционно-игровой модели

Источник: разработано автором

Начиная с начального вектора x(0), на каждом шаге вычисляется вектор выигрышей, затем репликаторный шаг, затем мутационный шаг, после чего проверяется достижение стационарности или завершение числа итераций.

Полученные результаты

Проведённые вычислительные эксперименты позволили получить несколько значимых результатов, которые сгруппированы вокруг трёх основных вопросов: какие стратегии доминируют при разных уровнях санкционного давления; как вероятность мутации влияет на скорость и направленность адаптации; существуют ли критические пороги S, при которых происходит резкая смена равновесия.

Первый и наиболее важный результат заключается в том, что при увеличении санкционного давления S наблюдается последовательная смена доминирующих стратегий, причём эта смена имеет

характер фазового перехода. При низких значениях S (0–0,2) эволюционно-стабильным состоянием является почти полное доминирование стратегии S1 (лояльность). Доля S1 в стационарном режиме превышает 0,8, а остальные стратегии представлены в основном за счёт мутационного шума. При S в интервале от 0,2 до 0,35 начинает быстро расти доля S2 (импортозамещение), и при S=0,28 доли S1 и S2 сравниваются. Однако этот переход не является гладким: наблюдается гистерезис, то есть зависимость от начальных условий. Если начальное состояние было с доминированием S1, то система остаётся в режиме с высокой долей S1 вплоть до S=0,32, тогда как если начальное состояние было смешанным, переход происходит уже при S=0,25.

Второй критический порог обнаруживается при S=0,35–0,40. При превышении этого уровня стратегия S3 (параллельный импорт) начинает вытеснять как S1, так и S2. В интервале S от 0,4 до 0,65 именно S3 становится доминирующей с долей от 0,5 до 0,7, причём вторая по величине доля приходится на S4 (теневой уход). При S>0,65 ситуация меняется радикально: доля S4 начинает расти ускоряющимися темпами, и при S>0,75 в стационарном состоянии доминирует теневая стратегия.

Таблица 4 представляет стационарные доли стратегий для различных S при ε=0,05 (базовая вероятность мутации). Данные усреднены по 100 прогонам со случайными начальными условиями.

Таблица 4 – Устойчивые доли стратегий в зависимости от силы санкционного давления S (ε = 0,05)

S	x_1 (лояльность)	x_2 (импорто-замещение)	x_3 (параллельный импорт)	x_4 (теневой)
0,0	0,94	0,03	0,02	0,01
0,1	0,89	0,06	0,03	0,02
0,2	0,71	0,18	0,07	0,04
0,3	0,34	0,38	0,18	0,10
0,4	0,12	0,27	0,42	0,19
0,5	0,05	0,18	0,51	0,26
0,6	0,02	0,09	0,46	0,43
0,7	0,01	0,05	0,32	0,62
0,8	0,00	0,02	0,18	0,80
0,9	0,00	0,01	0,09	0,90

Источник: составлено автором

Второй важный вывод касается того, как вероятность случайных изменений ε влияет на скорость приспособления и итоговые доли стратегий. При маленьких ε (0,01–0,02) система очень медленно реагирует на изменения: даже если сила санкций S намного превышает порог, при котором должно произойти переключение, популяция может долго оставаться возле старого неустойчивого состояния — в течение многих десятков шагов модели. Но как только случайные «мутации» набирают достаточное количество сторонников новой стратегии, происходит резкий переход. При больших ε (0,15–0,20) итоговые доли стратегий становятся менее контрастными: разрыв между главной и второстепенными стратегиями уменьшается, и ни одна стратегия не захватывает больше 60% популяции, даже при самых сильных санкциях S. Это значит, что слишком частые случайные изменения мешают закрепиться какой-либо одной стратегии в ходе эволюции.

На рисунке 3 показано, как меняется доля стратегии S3 (параллельный импорт) для трех значений ε (0,03; 0,10; 0,20) при фиксированной силе санкций S = 0,45 и начальном распределении долей (0,7; 0,2; 0,05; 0,05). При ε=0,03 доля S3 медленно растёт и выходит на плато около 0,55 только к 150-му периоду. При ε=0,10 рост более быстрый, но стационарное значение ниже (0,48). При ε=0,20 доля S3 сначала быстро растёт, но затем снижается и стабилизируется на уровне 0,40, так как мутации постоянно порождают конкурирующие стратегии.

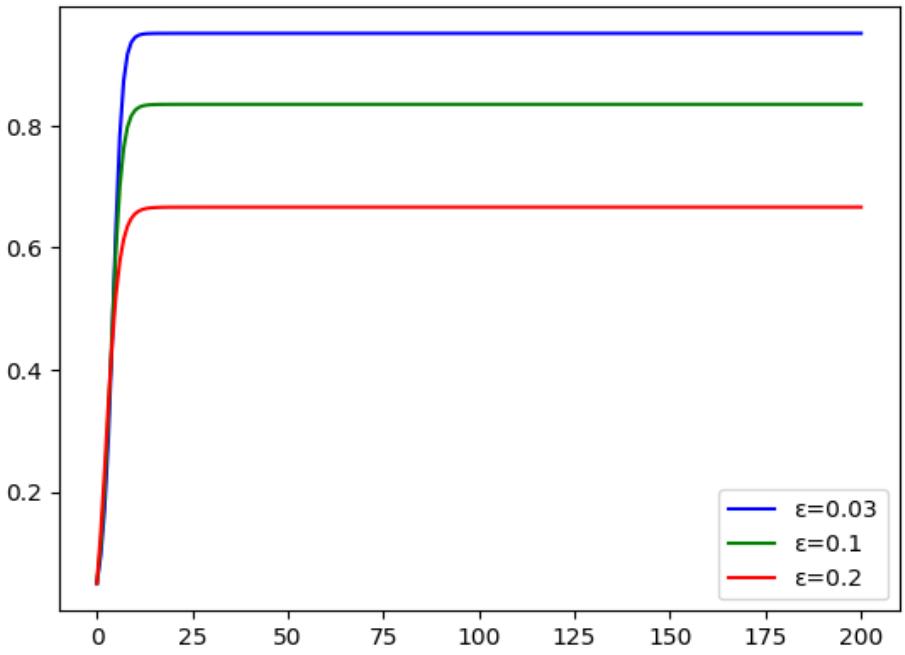

Рисунок 3 – Траектории доли параллельного импорта при S=0,45
Источник: разработано автором

Третий значимый результат — обнаружение бифуркации при S=0,35. Для параметра S ниже этого значения система имеет единственный устойчивый аттрактор с доминированием S1 или S2. При S, превышающем 0,35, возникает второй устойчивый аттрактор с доминированием S3–S4. Наличие двух аттракторов означает, что при одном и том же уровне санкционного давления конечный исход зависит от истории: если в начальный период популяция смогла создать ядро из S3 (например, за счёт удачных мутаций), то она переключается на параллельно-импортный режим, а если нет — остаётся в режиме лояльности или импортозамещения. Этот феномен объясняет эмпирически наблюдаемую гетерогенность отраслей: одни быстро переходят к обходу санкций, другие годами держатся за старые практики.

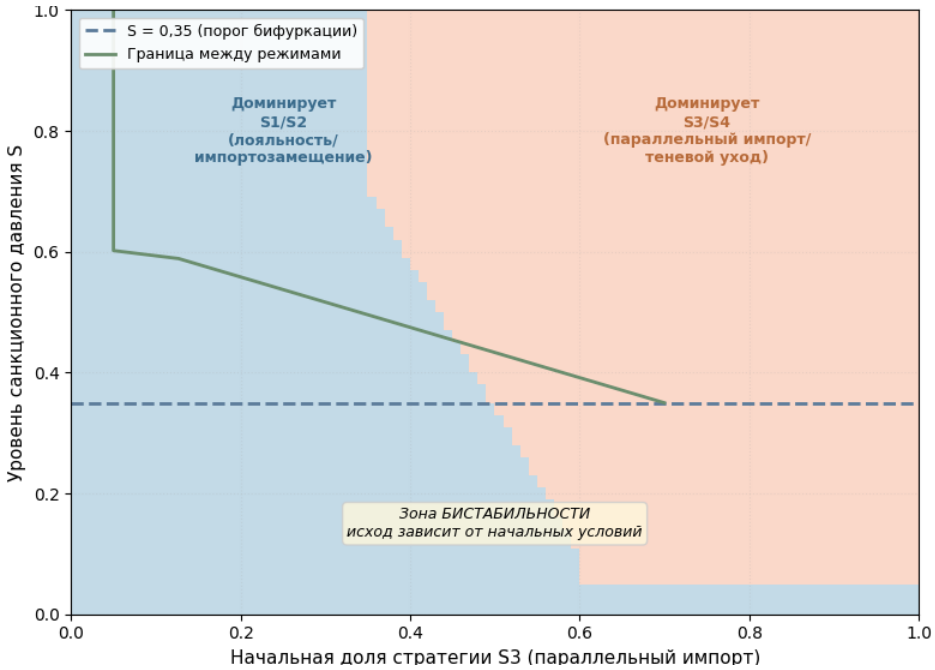

Рисунок 4 – Фазовая диаграмма бистабильности на плоскости (S, начальная доля S3)
Источник: разработано автором

Рисунок 4 представляет фазовую диаграмму на плоскости (S, начальная доля S3), где показано, при каких начальных условиях система сходится к аттрактору с доминированием S1–S2, а при каких — к аттрактору с доминированием S3–S4. Область бистабильности наиболее широка при S∈[0,35; 0,55].

Наконец, результаты были стратифицированы по трём типам отраслей, различающимся скоростью мутаций и чувствительностью к санкциям. Для автомобилестроения (высокая ε, высокая чувствительность, что соответствует пересчитанной матрице выигрышей) порог переключения на S3 снижается до 0,28, а доля S4 при S>0,6 достигает 0,85. Для фармацевтики (низкая ε, высокая чувствительность) переход растянут, и даже при S=0,8 доля S3 не превышает 0,4, а значительная часть популяции остаётся в S2. Для финансового сектора (высокая ε, средняя чувствительность) наблюдается быстрый, но неглубокий переход: уже при S=0,3 доминирует S3, но при дальнейшем росте S доля S4 растёт медленно из-за жёсткого регулирования.

Заключение

В настоящей работе предложена и проанализирована эволюционно-игровая модель мутации рыночных стратегий в условиях санкционного давления. Основные выводы исследования могут быть сформулированы следующим образом.

Во-первых, санкционное давление постепенно меняет то, какие стратегии становятся выгодными: при слабых санкциях выгоднее оставаться лояльным старым партнерам, при умеренных — заменять импорт своим производством, при сильных — использовать параллельный импорт, а при самых жестких — уходить в тень. Однако эти переходы происходят не плавно, а напоминают фазовые переходы: есть зоны нестабильности, где итоговое состояние системы зависит от того, с чего она начинала и по какому пути шла.

Во-вторых, вероятность случайных изменений (мутаций) играет двойную роль. С одной стороны, мутации нужны, чтобы выбраться из старых равновесий, которые перестали быть эффективными; если мутаций слишком мало, система становится неповоротливой и не может приспособиться к новым условиям. С другой стороны, если мутации случаются слишком часто, они размывают любую устойчивость и мешают системе закрепиться даже на самой лучшей стратегии. Существует оптимальный диапазон ε = 0,05–0,10, в котором удается найти баланс между способностью адаптироваться и сохранением стабильности.

В-третьих, обнаруженное явление, когда при S = 0,35–0,40 возможны два разных устойчивых состояния, объясняет, почему в санкционной экономике одни отрасли быстро перестраиваются, а другие продолжают работать по старым правилам и несут убытки. Существование двух устойчивых точек притяжения означает, что даже когда параллельный импорт объективно выгоднее, популяция может «застрять» в режиме лояльности, если не случится достаточной волны мутаций или внешнего толчка.

В-четвертых, разделение отраслей по типам показывает, что универсальная санкционная политика не работает: отраслям с высокой частотой мутаций и высокой чувствительностью (например, автомобилестроение) нужны быстрые институциональные изменения, тогда как отрасли с низкой мутационной пластичностью (например, фармацевтика) требуют долгой поддержки импортозамещения.

Ограничения модели связаны в первую очередь с тем, что нет надежных реальных данных для точной настройки матриц выигрышей. Использованные экспертные оценки — приблизительные, и они могут искажать количественные результаты. Кроме того, модель предполагает бесконечную популяцию и парные взаимодействия, что не совсем соответствует реальным рыночным структурам, где есть олигополии и сетевые эффекты. Наконец, параметр санкционного давления S рассматривается как внешний, не зависящий от компаний, хотя в реальности своими действиями компании могут влиять на то, ужесточаются санкции или смягчаются.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адаптация российских промышленных компаний к санкциям: первые шаги и ожидания [Текст]: докл. к XXIV Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2023 г. / Ю. В. Симачев (рук. авт. кол.), А. А. Яковлев (рук. авт. кол.), В. В. Голикова и др. ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 38 с. — ISBN 978-5-75982790-0 (в обл.). — ISBN 978-5-7598-2855-6.

2. Allen B., Nowak M.A. Games on graphs // EMS Surveys in Mathematical Sciences. — 2014. — Vol. 1, No. 1. — P. 113–151.

3. Антоненко Н.С., Савина А.Д. Санкции против России: динамика, усиление ограничений и экономические эффекты. – Текст: электронный. – URL: https://www.iep.ru/files/RePEc/gai/monreo/monreo-2025-12-1426.pdf?ysclid=mqe14t5cxz526414354 (дата обращения: 14.06.2026).

4. Белозеров С. А. Теоретико-игровой подход к моделированию конфликта интересов: экономические санкции / С. А. Белозеров, Е. В. Соколовская // Terra Economicus. – 2022. – Т. 20, № 1. – С. 65-80. – DOI 10.18522/2073-6606-2022-20-1-65-80. – EDN NWTJYU.

5. Голикова В.В., Кузнецов Б.В. Стратегии поведения российских предприятий обрабатывающей промышленности в отношении импорта в условиях экономических санкций.// Вопросы экономики. – 2021 – (7):89-106. https://doi.org/10.32609/0042-8736-2021-7-89-106/.

6. Drezner D.W. The sanctions paradox: economic statecraft and international relations. — Cambridge: Cambridge University Press, 1999. — 342 p.

7. Eaton J., Engers M. Sanctions // Journal of Political Economy. — 1992. — Vol. 100, No. 5. — P. 899–928.

8. Eaton J., Engers M. Sanctions: some simple analytics // American Economic Review. — 1999. — Vol. 89, No. 2. — P. 409–414.

9. Зимовец А. В. Анализ и оценка сценариев социально-экономического развития России в условиях санкционной блокады и непредсказуемости глобальных трендов мировой экономики / А. В. Зимовец, Т. Д. Климачев // Экономические отношения. – 2023. – Т. 13, № 1. – С. 181-202. – DOI 10.18334/eo.13.1.117207. – EDN ONHAKM.

10. Зимовец А. В. Комплекс предложений по защите экономики России от санкций стран Запада на макро-, мезо- и микроуровне / А. В. Зимовец, Ю. В. Сорокина, А. В. Ханина // Экономические отношения. – 2022. – Т. 12, № 2. – С. 195-214. – DOI 10.18334/eo.12.2.114792. – EDN KZLOCK.

11. Hofbauer J., Sigmund K. Evolutionary Games and Population Dynamics. — Cambridge: Cambridge University Press, 1998. — 323 p.

12. Казун А.П., Муковнин С.К. Бизнес-ассоциации и адаптация к санкциям российских предприятий обрабатывающей промышленности: сравнение 2018 г. и 2022 г. // Вопросы экономики. – 2024. – (6):44-72. https://doi.org/10.32609/0042-8736-2024-6-44-72.

13. Cressman R., Tao Y. The replicator equation and other game dynamics // Proceedings of the National Academy of Sciences. — 2014. — Vol. 111, No. 3. — P. 10810–10817.

14. Кузнецов Б. В. Руководители обрабатывающих предприятий России о санкционных ограничениях и уязвимости к ним / Б. В. Кузнецов, В. В. Голикова // ЭКО. – 2023. – № 9(591). – С. 33-51. – DOI 10.30680/ECO0131-7652-2023-9-33-51. – EDN JLGGWI.

15. Кузык М. Г., Симачев Ю. В. (2023). Стратегии адаптации российских компаний к санкциям 2022 г. // Журнал Новой экономической ассоциации. – 2023. –№ 3 (60). – С. 172–180.DOI: 10.31737/22212264_2023_3_172-180. EDN: SPDHBN.

16. Maynard Smith J. Evolution and the Theory of Games. — Cambridge: Cambridge University Press, 1982. — 234 p.

17. Maynard Smith J., Price G.R. The logic of animal conflict // Nature. — 1973. — Vol. 246, No. 5427. — P. 15–18.

18. Плахин А. Е. Модели адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний

в условиях санкционного давления / А. Е. Плахин, Е. С. Огородникова, М. Раджаб // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2024. – Т. 17, № 4. – С. 126-143. – DOI 10.15838/esc.2024.4.94.7. – EDN EQGGNC.

19. Потемкин А. С. Санкции против России: экономические последствия, стратегии адаптации и перспективы международных отношений / А. С. Потемкин // Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 7, № 7. – С. 1947-1970. – DOI 10.18334/ecsec.7.7.121468. – EDN FRKTDN.

20. Российские промышленные компании в условиях «второй волны» санкционных ограничений: стратегии реагирования / Ю. В. Симачев, А. А. Яковлев, В. В. Голикова [и др.] // Вопросы экономики. – 2023. – № 12. – С. 5-30. – DOI 10.32609/0042-8736-2023-12-5-30. – EDN WZDCOU.

21. Ruijgrok M., Ruijgrok Th.W. Replicator dynamics with mutations for games with a continuous strategy space. — arXiv:nlin/0505032, 2005. — 19 p.

22. Сагина О. А. Адаптация экономики России в условиях санкций / О. А. Сагина, Б. А. Лазарев // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15, № 2. – EDN PQLJIX.

23. Samuelson L. Evolutionary Games and Equilibrium Selection. — Cambridge, MA: MIT Press, 1997. — 309 p.

24. Симачев Ю. В. Россия под санкциями: теневая экономика - фактор гибкости? / Ю. В. Симачев, А. А. Федюнина, В. А. Светова // ЭКО. – 2023. – № 12(594). – С. 30-47. – DOI 10.30680/ECO0131-7652-2023-12-30-47. – EDN IWWDZA.

25. Симонов К. В. Российская логистика и управление цепями поставок: вызовы и актуальные решения / К. В. Симонов // Управленческие науки. – 2024. – Т. 14, № 1. – С. 71-87. – DOI 10.26794/2404-022X-2024-14-1-71-87. – EDN LFDQXM.

26. Синиченко О. А. Структурно-институциональные кризисы экономической системы РФ: оценка влияния и проблемы развития / О. А. Синиченко, А. В. Ханина // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. – 2025. – № 1. – С. 32-46. – DOI 10.18384/2949-5024-2025-1-32-46. – EDN YNFPSK.

27. Совокупная факторная производительность российских компаний: оценки, тренды и факторы динамики / А. Е. Абрамов, Е. Д. Джаохадзе, А. Д. Радыгин, М. И. Чернова // Вопросы экономики. – 2023. – № 11. – С. 5-27. – DOI 10.32609/0042-8736-2023-11-5-27. – EDN CUIORD.

28. Taylor P.D., Jonker L.B. Evolutionary stable strategies and game dynamics // Mathematical Biosciences. — 1978. — Vol. 40, No. 1–2. — P. 145–156.

29. Fandel G., Trockel J. The influence of mutations: an evolutionary inspection game with three strategic actors // Journal of Business Economics. — 2014. — Vol. 84. — P. 959–981.

30. Weibull J.W. Evolutionary Game Theory. — Cambridge, MA: MIT Press, 1995. — 265 p.

31. Tsebelis G. Are sanctions effective? A game-theoretic analysis // Journal of Conflict Resolution. — 1990. — Vol. 34, No. 1. — P. 3–28.

32. Чурилин С. Н. Стратегии адаптации бизнеса к санкционным ограничениям / С. Н. Чурилин // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 9. – С. 98-104. – DOI 10.26118/2782-4586.2024.94.95.014. – EDN UKMYTC.

An evolutionary game model of market strategy mutation under sanctions pressure

Sinichenko Olesya Andreevna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Taganrog Institute of Management and Economics, Taganrog, Russian Federation
E-mail: o.sinichenko@tmei.ru

KEYWORDS

evolutionary game theory, strategy mutation, sanctions pressure, replicator dynamics, adaptive behavior, import substitution, parallel imports, bifurcation

ABSTRACT

Prolonged sanctions pressure is changing the behavior of companies and entrepreneurs. But existing models do not explain well how exactly they adapt: some ignore that firms act differently, others assume that the market is frozen in place, even though real data from 2022–2024 show a rapid shift in strategies — from working with old partners to parallel imports. Classical game theory does not explain this. Therefore, the author wants to create a model based on evolutionary game theory, where sanctions pressure affects the payoffs of different strategies. The goal is to build such a model that shows how market strategies change under sanctions pressure through random «mutations» (failures, trial steps). To do this, the author needs to: classify strategies by how well they help survive, describe how the popularity of strategies changes over time accounting for random changes (ε = 0.05–0.15), and find the thresholds at which the market switches from one stable behavior pattern to another. The method is based on discrete replicator dynamics (how strategies are copied depending on their success) with a probability of random changes of 5–15%. The 4×4 payoff matrix is calculated from expert interviews (5 people) and surveys from Rosstat, HSE University, and RANEPA for 2022–2024. The data come from three industries (automotive, pharmaceuticals, finance), chosen based on available public information about the share of imports and the speed at which new practices spread. The results show that at sanctions pressure levels $S<0.2$ the compliance strategy dominates with a share above 0.8, at $0.35<S<0.65$ parallel import dominates with a share of 0.5–0.7, and at $S>0.75$ the shadow strategy reaches a share of 0.8; a bifurcation is detected at $S=0.35$ with a region of bistability where the outcome depends on initial conditions, and the speed of adaptation is maximized at ε=0.05–0.10. The main conclusion is that the evolutionary transition between strategies exhibits a threshold rather than smooth character, which explains the observed sectoral heterogeneity. The obtained results can be used by regulators to forecast structural shifts in industries following the introduction of new sanctions packages. Limitations of the model include the expert-based nature of calibration, the exogeneity of the parameter S, and the assumption of an infinite population, while future research directions encompass endogenizing sanctions pressure, calibrating on real panel data for 2022–2024, and expanding the set of strategies.

Фитнес-индустрия: трансформация теории человеческого капитала, реалии и перспективы развития в условиях цифровизации

Высочина Марина Викторовна

Кандидат экономических наук, доцент
Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, г. Симферополь, Республика Крым, Российская Федерация
E-mail: vysochina.marina@yandex.ru

Ваховская Маргарита Юрьевна

Кандидат экономических наук, доцент
Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, г. Симферополь, Республика Крым, Российская Федерация
E-mail: margo_vah@mail.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

фитнес-индустрия, человеческий капитал, здоровье, теория Г. Беккера, цифровизация, ментальное здоровье, персонализация, осознанное потребление, сегментация, структура рынка

АННОТАЦИЯ

Результаты исследования представляют собой логически взаимосвязанные положения – сравнение традиционного подхода и подхода Г. Беккера к здоровью, визуализацию модели инвестиционного цикла капитала здоровья, структуризацию и сегментацию рынка фитнес-услуг, характеристику фитнес-рынка в России, важнейшие тренды и экономические особенности фитнес-индустрии. Это в совокупности создает целостную картину теоретического обоснования фитнес-индустрии как инструмента инвестиций в человеческий капитал, анализа настоящего состояния и перспектив развития этой сферы деятельности в условиях цифровизации. Структура рынка фитнес-услуг визуализирована в виде модели многоуровневой экосистемы, где поставщики услуг образуют ядро, вокруг которого сосредоточены инфраструктурный, кадровый, регуляторный и потребительский слои. Типология традиционных форматов предоставления фитнес-услуг расширена за счет премиального бутик-сегмента, женского, детского и семейного фитнеса, а также онлайн- и гибридных моделей, актуальных на современном рынке. На основе типологии проведена сегментация потребителей на рынке фитнес-услуг. Актуальные статистические данные позволили определить ключевые показатели развития рынка фитнес-услуг в России, сравнить обеспеченность населения страны объектами фитнес-индустрии с другими странами мира и составить представление о крупных игроках этой сферы, выделить существенные изменения, которые произошли за последние годы в сфере инвестирования в российскую фитнес-индустрию. Важной частью исследования является систематизация общемировых трендов развития фитнес-индустрии, среди которых фокус на ментальном здоровье и восстановлении, микротренировки и тренировки для занятых, комьюнити-ориентированный фитнес, умное оборудование и иммерсивный опыт, устойчивое развитие.

JEL codes: I12, L83, M21, Z21

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-76-95

Для цитирования: Высочина, М.В. Фитнес-индустрия: трансформация теории человеческого капитала, реалии и перспективы развития в условиях цифровизации / М.В. Высочина, М.Ю. Ваховская. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С..76-95. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

Фитнес-индустрия переживает переломный момент, превратившись из нишевого рынка в один из самых динамичных и системообразующих секторов мировой экономики. Сегодня ее влияние

© Высочина М.В., Ваховская М.Ю., 2026

вышло далеко за пределы спортивных залов, затрагивая сферы здравоохранения, технологических инноваций, городского планирования и даже корпоративной культуры предприятий. Если ранее поход в спортзал ассоциировался преимущественно с работой над телом и достижением эстетичных форм, то сегодня запросы потребителей кардинально изменились, став более сложными и многослойными.

Пандемия COVID-19 стала мощнейшим катализатором глубокой трансформации, вскрыв уязвимости старых бизнес-моделей и одновременно создав условия для невиданного ранее скачка в развитии отрасли. Вынужденная изоляция заставила и бизнес, и миллионы потребителей по всему миру кардинально переосмыслить подходы к здоровью и поддержанию физической формы. На смену эпохе «железа» и стандартных абонементов с фиксированным набором услуг пришла эра гибридных форматов, персонализированного подхода, цифровых технологий и комплексного благополучия (wellness). Современный клиент сегодня ищет не просто тренажер, а решение для управления стрессом, поддержания ментального здоровья, обеспечения долголетия и социального взаимодействия.

Изучение текущего состояния и перспектив развития фитнес-индустрии приобретает актуальность по целому ряду причин. Во-первых, это позволит глубже понять новую потребительскую психологию, даст возможность проследить, как современный человек выстраивает отношения со своим телом и здоровьем, каким образом он балансирует между онлайн- и офлайн-средой, какие факторы вынуждают его выбрать конкретный образ жизни. Во-вторых, важным моментом становится выявление факторов обеспечения устойчивости и адаптивности бизнеса в этой сфере. В-третьих, изучение фитнес-индустрии позволит оценить масштабы технологического проникновения в повседневную жизнь (носимые гаджеты, искусственный интеллект, VR-тренировки и т.п.). Наконец, исследование этой сферы способствует выявлению ключевых точек роста для экономики и социума в целом, поскольку инвестиции в эту отрасль по своей сути являются инвестициями в человеческий капитал, профилактику заболеваний и повышение качества жизни населения. Комплексное понимание тенденций развития сферы становится предпосылкой для формирования эффективной государственной политики в области спорта и здорового образа жизни, определения наиболее перспективных для капиталовложений ниш.

Таким образом, актуальность изучения фитнес-индустрии продиктована ее ролью как точки пересечения мощных экономических, социальных и технологических трендов. Это динамичная экосистема, которая трансформирует бизнес, формирует новые потребительские привычки, решает государственные задачи по укреплению здоровья нации и создает спрос на инновации и квалифицированные кадры. Понимание этих процессов необходимо для всех участников рынка: от инвесторов и предпринимателей до политиков и будущих специалистов.

Гипотезы

Цель исследования – рассмотреть, как современная фитнес-индустрия трансформирует теоретические положения Г. Беккера в практические бизнес-модели, ориентированные на долгосрочный рост человеческого капитала, проанализировать текущие реалии и ключевые тренды, которые определяют новое лицо фитнес-рынка, а также оценить его перспективы в условиях растущей конкуренции и стремительной цифровизации.

Методы обработки информации, использованные в исследовании, включают:

- контент-анализ: отбор и категоризация трендов по научным и отраслевым публикациям (2020–2026 гг.);
- сравнительный анализ;
- дескриптивную статистику: расчёт абсолютных/относительных величин, CAGR для рынка и приложений;
- графическое моделирование: построение экосистемы рынка и типологии форматов предоставления фитнес-услуг.

Исследование выполнено на основе вторичных данных за 2020–2025 гг., находящихся в открытом доступе, научных работ по теории Г. Беккера, мировой статистики, российских отраслевых данных, корпоративных, цифровых трендов.

Результаты

1. Фитнес-индустрия и трансформация теории человеческого капитала Г. Беккера

В современной экономике здоровье и физическая форма рассматриваются не просто как личная ценность, а как ключевые элементы человеческого капитала – теории, разработанной Нобелевским лауреатом Г. Беккером. Согласно этой теории, человеческий капитал – ни что иное, как имеющийся у каждого запас знаний, навыков и мотивации [2]. Принципиальная новизна подхода Г. Беккера заключалась в переносе инвестиционной логики на самого человека: действия, сопряженные с текущими издержками (образование, накопление профессионального опыта и охрана здоровья), но повышающие будущую производительность индивида, трактуются автором как инвестиции.

Объективное различие между традиционным восприятием фитнеса как «расхода на досуг» и как «инвестиции в человеческий капитал» отражено в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнение традиционного подхода и подхода Г. Беккера к здоровью

Критерий	Традиционный подход	Подход Г. Беккера
1. Сущность здоровья	Личное благо, потребление	Капитальный актив, приносящий доход
2. Оздоровительные услуги	Статья расходов домохозяйства	Инструмент накопления человеческого капитала
3. Временной горизонт	Краткосрочный (удовольствие здесь и сейчас)	Долгосрочный (отложенная полезность)
4. Роль работодателя	Спонсор оздоровительных программ	Соинвестор в капитал здоровья сотрудников
5. Оценка эффективности	Удовлетворенность клиента	Норма отдачи на инвестиции (ROI)

Источник: составлено авторами на основе [2].

Как компонент человеческого капитала, здоровье обладает рядом специфических черт. Во-первых, это фондообразующий ресурс, поскольку хорошее здоровье увеличивает период эффективного использования индивидом своих знаний и навыков. А, во-вторых, инвестиции в здоровье имеют эффект отложенной полезности – текущие затраты времени и средств на физическую активность и профилактику приносят отдачу в виде более высокой трудоспособности в будущем. Таким образом, состояние здоровья воспринимается как определенный запас – частично унаследованный, частично приобретенный в результате осознанных инвестиций.

Инвестиции в поддержание здоровья организма повышают будущую отдачу от труда, поскольку снижают риски заболеваемости и увеличивают продуктивность конкретного индивида. Фитнес-индустрия предлагает программы тренировок, осознанный подход к здоровому питанию и профилактике болезней и выступает институциональным инструментом таких вложений. Тем самым коммерческие услуги спорта напрямую влияют на накопление «фонда здоровья», который Г. Беккер трактовал как неотъемлемую часть производительного капитала индивида.

На рисунке 1 представлен замкнутый цикл, демонстрирующий как текущие затраты времени и средств на фитнес конвертируются в прирост человеческого капитала.

Такая интерпретация напрямую вытекает из теории человеческого капитала (инвестиции → запас капитала → будущая отдача). Пунктирная стрелка подчеркивает циклический эффект самоподкрепления: здоровый работник продолжает инвестировать в своё здоровье, усиливая первоначальный капитал.

Рисунок 1 – Модель «Инвестиционный цикл капитала здоровья» (на основе теории Г. Беккера)
Источник: разработано авторами на основе [2].

Последовательное применение Г. Беккером принципов максимизирующего поведения, рыночного равновесия и устойчивости предпочтений к анализу «неэкономических» сфер позволило создать теоретическую основу для понимания того, почему индивиды и фирмы вкладывают ресурсы в профилактику заболеваний и поддержание физической формы.

Г. Беккер подчеркивал, что профилактические меры и занятия физкультурой и спортом имеют более высокую экономическую эффективность по сравнению с затратами на последующее лечение. Исследования показывают, что инвестиции в физическое воспитание и спорт обеспечивают двойной экономический эффект: с одной стороны, они позволяют избежать значительных затрат на серьезное лечение заболевших людей и восполнение убыли профессиональных кадров, с другой – повышают производительность труда занятых [14].

Опираясь на вышесказанное, можно утверждать, что фитнес-индустрия сегодня представляет собой особую форму инвестирования в физический компонент человеческого капитала.

В развитие теории Г. Беккера может быть предложено формализованное представление инвестиционного цикла в контексте фитнес-индустрии. Цель модели – описать, как текущие вложения индивида в физическую активность преобразуются в прирост человеческого капитала, и выявить факторы, повышающие эффективность таких инвестиций.

Пусть ROI_h – норма отдачи от инвестиций в здоровье. Тогда

$$ROI_h = f(I, \tau, T, D, \varepsilon)$$

где I – совокупные инвестиции в фитнес (включают денежные затраты на абонементы, дополнительные услуги, оборудование, а также временные затраты на тренировки);

τ – временной горизонт инвестиций (чем длительнее регулярные занятия, тем выше накопленный эффект);

T – технологический коэффициент (уровень цифровизации: использование приложений, носимых устройств, онлайн-тренировок, CRM-аналитики);

D – демографические и индивидуальные характеристики (возраст, пол, исходный уровень здоровья, мотивация);

E – стохастическая компонента (случайные факторы, травмы, изменения в предпочтениях).

Классическая теория Г. Беккера исходит из предположения, что инвестиции в здоровье осуществляются в основном через медицинские услуги и профилактику, а отдача от них линейно связана с продолжительностью трудовой жизни. Предложенная модель вносит следующие уточнения:

– цифровая среда изменяет издержки мониторинга и мотивации – появляется канал «фитнес-приложение», который ранее отсутствовал;

– гибридный формат (офлайн + онлайн) создаёт комплементарный эффект: ROI_h(совместно) > ROI_h(офлайн) + ROI_h(онлайн);

– социальное взаимодействие в клубах и приложениях повышает удержание, т.е. риск прекращения инвестиций.

Тестирование предложенной модели станет следующим этапом работы авторов. При этом с целью дальнейшего развития теории человеческого капитала и формирования базы исходных данных для апробации модели необходимо изучение современных особенностей и выявление трендов развития рынка фитнес-услуг.

2. Структура и сегментация рынка фитнес-услуг

Фитнес является одним из сегментов более широкой индустрии физических упражнений, которая в мировом масштабе оценивается в 1,14 трлн долларов и охватывает все рынки, связанные с физической активностью и движением. По оценкам экспертов, объем мирового рынка фитнес–индустрии в 2025 году составит 257 миллиардов долларов, рынок растет со скоростью 5,6% в год[1].

Структуру рынка фитнес-услуг можно представить в виде многоуровневой экосистемы, где каждый участник выполняет свою уникальную функцию, взаимодействуя с другими (рисунок 2).

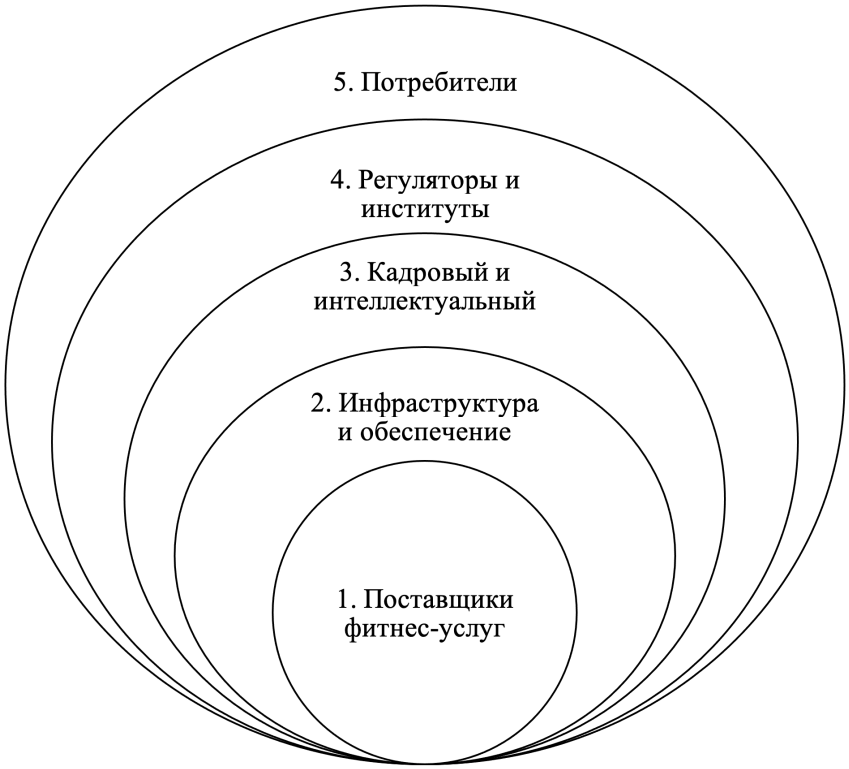

Рисунок 2 – Структура рынка фитнес-услуг

Источник: составлено авторами.

Ядро рынка составляют поставщики фитнес-услуг – те, кто непосредственно организует тренировочный процесс и взаимодействует с конечным потребителем. Именно их разнообразие определяет всю архитектуру отрасли.

«Фитнес-центр – это коммерческий объект, предоставляющий услуги, связанные с физической активностью, тренировками, поддержанием здоровья и улучшением физической формы. Основные услуги включают доступ к тренажёрным залам, групповым занятиям, персональным тренировкам, а также дополнительные услуги, такие как массаж, консультации диетологов и спа-процедуры»[2].

Структурно рынок фитнес-услуг представлен несколькими форматами, каждый из которых

1 Fitness Industry Statistics: Market Size, Growth & Trends (2025) // Wellnesscreatives.com. https://www.wellnesscreatives.com/fitness-industry-statistics-growth/.

2 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 4.

отражает самостоятельную бизнес-модель с различной экономикой, уровнем рисков и потенциалом масштабирования (рисунок 3).

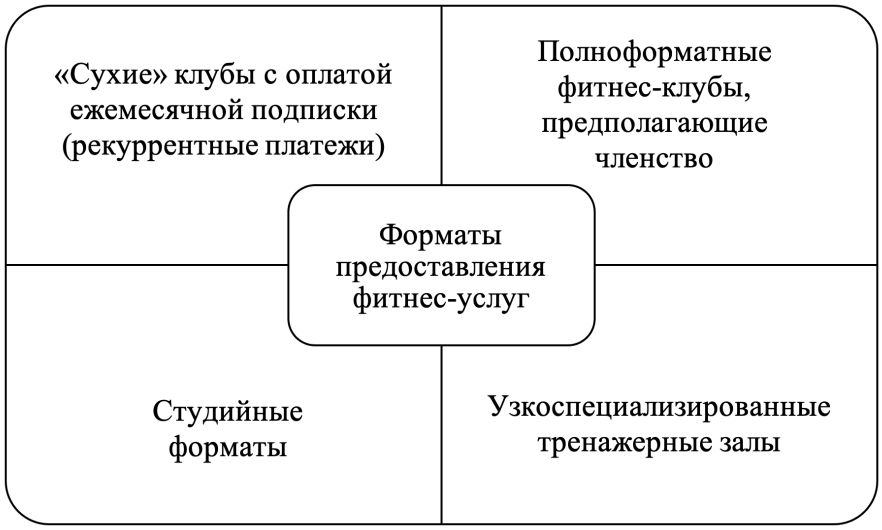

Рисунок 3 – Форматы предоставления фитнес-услуг на современном рынке[3]
Источник: составлено авторами .

1. «Локальные студии и клубы с определенной спортивно-досуговой активностью (танцевальные школы, аэробика, йога, сайклинг, паддл теннис). Такие мини-клубы и студии «шаговой доступности» – небольшие объекты в спальных микрорайонах, преимущество которых – близость к дому. Предоставляют абонементные занятия либо оплату одноразовых занятий. Целевая аудитория: жители ближайших спальных районов и жители города в целом при предоставлении уникальной фитнес-услуги в студии. Площадь: до 500 м². Расположение: центр города и спальные районы. Специализированные программы (йога, пилатес, функциональный тренинг)»[4].

Формат «фитнес-студия» имеет относительно низкий порог входа и довольно короткий период окупаемости. Обычно он узко специализирован на конкретной аудитории, благодаря чему достигается лояльность клиентов и сравнительно высокая доходность. Но такой формат имеет ограничения по масштабу и зачастую успех связан с персональными особенностями тренера, что повышает операционные риски.

2. «Сетевые/уникальные фитнес-клубы, как правило, с оплатой членства в клубе на год и более. Целевая аудитория: аудитория с доходом средний и выше среднего, в том числе семьи с детьми. Площадь: от 1500 м² и выше. Расположение: преимущественно в центре города и спальные районы с высокой концентрацией целевой аудитории. Могут располагаться в торговых центрах, жилых комплексах и отдельно стоящих зданиях. Полный спектр услуг с акцентом на комфорт и эксклюзивность – тренажёрный зал, бассейн, групповые занятия, персональные тренировки. Примеры: World Class, X-Fit, WeGym, СССР»[5].

Классические фитнес-клубы (многофункциональные центры) могут различаться по набору услуг, уровню сервиса и, следовательно, по целевой аудитории:

– масс-маркет/ эконом-сегмент – клубы с невысокой ценой абонемента, делающие ставку на большой поток клиентов и стандартный набор услуг – групповые занятия, тренажерный зал, бассейн;

– средний / бизнес-сегмент – клубы с более высоким уровнем сервиса, оборудованием более

3 *NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.*

4 *NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.*

5 *NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.*

высокого класса, расширенным набором услуг;

– премиум-сегмент – клубы с высокой ценой, где ключевое значение имеют эксклюзивность, индивидуальный подход, приватность;

Крупные фитнес-центры с разнообразными формами активностей требуют значительно больших инвестиций и отличаются более сложной организационной структурой. За счёт диверсифицированных источников дохода – абонементов, дополнительных услуг, персональных тренировок и сопутствующих продаж – они способны обеспечивать высокую выручку. Но этот формат организации чувствителен к ошибкам в управлении и ценообразовании за счет капиталоёмкости, длительного периода запуска объектов и высоких постоянных расходов.

3. «Федеральные сети с десятками филиалов по всей стране. Целевая аудитория: широкая целевая аудитория, которая ценит комфорт за разумные деньги. Площадь: от 1000 м² и выше. Расположение: торговые центры, бизнес-центры, административные здания в центре города и в спальных районах. Услуги: тренажерный зал, групповые тренировки, небольшие SPA-зоны (сауны/хаммамы), акционные программы. Примеры: Spirit.Fitness, DDX Fitness, Fitness House»[6].

4. «Локальные тренажерные залы с ограниченным набором услуг либо частные фитнес-центры в формате спортивных школ/секций на коммерческой основе (преимущественно центры бокса, пауэрлифтинга, кроссфита). Предоставляют абонементы на несколько тренировок в случае частных фитнесов или ежемесячную оплату в случае тренажерных залов). Целевая аудитория: жители ближайших районов, «синие воротнички» – мужчины 25-40 лет со средним уровнем дохода, которые живут в пешей доступности от зала – в случае, если объект является именно тренажерным залом. Площадь: 500–1 000 м². Расположение: форматы «у дома» и доступные клубы среднего ценового сегмента – преимущественно в подвальных помещениях или в малоформатных торговых объектах в жилых массивах. Услуги: тренажёрный зал, специализированные программы для спортсменов или людей с конкретными целями»[7].

Однако представленный обзор будет неполным без упоминания еще нескольких форматов предоставления фитнес-услуг.

5. В премиальной нише рынка фитнес-услуг находится бутик-сегмент, базирующийся на стратегии дифференциации – создание уникального клиентского опыта, ограниченное число клиентов и высокая добавленная стоимость сервиса лежат в основе его экономической модели. Преимущество специализированных на одном направлении (йога, пилатес, сайкл, функциональный тренинг и т.д.) студий (бутиков) состоит в сильном комьюнити и высокой лояльности клиентов, готовых платить за атмосферу и специализацию. При высокой загрузке такие проекты демонстрируют повышенную доходность (около 14% против других форматов с доходностью, близкой к 7%), однако их устойчивость напрямую зависит от бренда, локации и способности поддерживать высокий уровень ожиданий аудитории.

6. Фитнес-клубы для женщин ориентируются на специализированные программы, адаптированные к их потребностям. Число таких клубов относительно невелико, но они имеют свою клиентуру, которая ценит атмосферу и камерность.

7. Семейные фитнес-клубы и центры развития детского спорта предоставляют возможности совместного активного времяпрепровождения всем членам семьи. Количество клубов такого формата стабильно растет, что свидетельствует об ответственном отношении родителей и повышении их внимания к семейному здоровью с раннего детства.

8. Отдельное направление развития связано с онлайн- и гибридными моделями, которые позволяют расширять географию присутствия и увеличивать жизненный цикл клиента. Это онлайн-платформы и цифровые фитнес-сервисы – мобильные приложения с тренировками, сайты с видеоуроками, онлайн-школы тренеров, позволяющие заниматься в любое время и в любом

6 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.

7 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 25 – 27.

месте. Низкие предельные издержки и высокая масштабируемость делают цифровые форматы привлекательными с точки зрения роста, однако они требуют развитой IT-инфраструктуры и конкурентных маркетинговых стратегий. Онлайн-сегмент в современных условиях не заменяет офлайн-клубы, а усиливает их, формируя дополнительный поток доходов и укрепляя удержание клиентов.

Второй слой участников рынка – субъекты, создающие материально-техническую базу для работы ядра. В эту группу входят:

1) производители и поставщики оборудования – компании, выпускающие спортивные тренажеры, инвентарь и аксессуары. Продукция этих компаний оказывает влияние на качество тренировок и привлекательность фитнес-клубов;

2) производители и поставщики сопутствующих товаров – компании, предлагающие спортивное питание, воду, одежду, обувь и аксессуары для продажи в клубах или напрямую потребителям;

3) девелоперы – строительные компании и архитектурные бюро, специализирующиеся на создании фитнес-объектов;

4) IT-компании – субъекты, обеспечивающие цифровую инфраструктуру отрасли, создатели программного обеспечения для управления фитнес-клубом, мобильных приложений для клиентов.

Третий слой формируют участники рынка, которые создают интеллектуальную собственность отрасли – персонал и образовательные институты. Персонал фитнес-клубов – тренерский состав, управленческий персонал, администраторы – непосредственно влияет на качество фитнес-услуги. Образовательные институты – школы, академии, учебные центры, осуществляющие подготовку тренеров и управленцев для отрасли, – формируют стандарты качества, создают методики и программы тренировок.

Регуляторы рынка – четвертый структурный слой – участники, которые задают правила игры и формируют среду для развития рынка:

1) государственные органы (Министерство спорта, Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор)) – разрабатывают нормативно-правовую базу, устанавливают стандарты оказания услуг, реализуют государственные программы по вовлечению населения в спорт, осуществляют контроль за соблюдением санитарных норм;

2) отраслевые ассоциации и союзы (Ассоциация операторов фитнес-индустрии, Национальное фитнес-сообщество, Ассоциация профессионалов фитнеса и др.) – представляют интересы бизнеса во власти, разрабатывают стандарты саморегулирования, проводят исследования рынка, организуют отраслевые конференции, способствуют консолидации рыночных игроков;

3) профессиональные лиги и федерации по различным фитнес-направлениям (Национальная федерация бодибилдинга, Федерация фитнес-аэробики) – занимаются популяризацией направления, создавая дополнительную мотивацию для потребителей.

Центральным субъектом рынка является потребитель. При этом следует отметить, что потребители не являются пассивными участниками, они активно влияют на рынок своими запросами. Сегментация потребителей по некоторым критериям представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Сегментация потребителей на рынке фитнес-услуг

Критерий сегментации	Сегмент	Характеристика
1. По целям и мотивации	Новички-энтузиасты	Только приобщаются к фитнесу. Их главная мотивация – чаще всего внешние изменения (похудеть, подтянуться). Нуждаются в поддержке, понятных программах. Высокий риск ухода при отсутствии быстрого результата.

Критерий сегментации	Сегмент	Характеристика
	Опытные любители	Регулярно занимаются, фитнес стал привычкой. Цель – поддерживать форму, улучшать результаты, осваивать новые направления. Хорошо разбираются в услугах и требовательны к качеству.
	Адепты здоровья и долголетия	Цель – профилактика заболеваний, восстановление после травм, управление стрессом, сохранение активности в старшем возрасте. Важны реабилитационные программы, йога, пилатес, ментальные практики.
	Спортсмены и любители результатов	Цель – достижение конкретных результатов (соревнования, марафоны). Необходимы специализированные программы, продвинутый уровень нагрузки.
2. По формату потребления	Офлайн-приверженцы	Ценят атмосферу зала, живое общение, личный контакт с тренером. Важна социальная составляющая, смена обстановки.
	Цифровые аборигены	Активно используют онлайн-тренировки и приложения. Важна экономия времени. Возможен гибридный формат.
	Прагматики	Выбирают формат по ситуации, комбинируют офлайн- и онлайн-тренировки.
3. По социально-демографическому критерию	Молодежь – поколение Z (зумеры)	Ищут самовыражения, новых впечатлений. Склонны к коротким форматам, марафонам, новым модным направления. Важна цифровая интеграция.
	Поколение миллениалов Y – активные 30–45 лет	Основная аудитория. Готовы платить за качество, сервис, экономию времени. Клубы с расширенным ассортиментом услуг (кафе, СПА).
	Поколение 45+	Растущий сегмент. Ищут заботу, безопасность, оздоровительные программы, суставную гимнастику. Важна доступная среда и внимательный персонал.
	Дети и подростки	Динамично развивающийся сегмент. Специфика обусловлена необходимостью учитывать возрастные физиологические особенности, двойную целевую аудиторию и высокую социальную ответственность бизнеса.
4. По типу взаимоотношений с клубом	Занятия по абонементу	Оплачивают длительный доступ. Стабильность. Их лояльность нужно постоянно поддерживать.
	Разовые занятия	Платят за разовые посещения или короткие пакеты. Ценят отсутствие обязательств. Часто более требовательны к качеству каждой конкретной тренировки.
	Персональные тренировки	Занимаются с тренером персонально, требуют индивидуального подхода, лояльны к тренеру, а не к клубу. Приносят максимальную прибыль.

Источник: составлено авторами.

3. Характеристика рынка фитнес-услуг в России

Статистические данные[8] позволяют говорить о росте объемов рынка фитнес-услуг в России за 2025 год на 20%, что меньше, чем в 2024 году, когда прирост составил 23%. Кроме того, в течение

8 Фитнес-услуги (рынок России). (2025). // Zdrav.expert. Медтех-портал. https://zdrav.expert/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A4%D0%B8%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D1%83%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%B8_(%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8).

последних лет отмечается стойкая тенденция увеличения доли населения, вовлеченного в занятия фитнесом (рисунок 4).

При этом обеспеченность российского населения фитнес-клубами совсем невелика и составляет один клуб на 18 384 чел. По данным исследования[9], по этому показателю Россия опережает лишь Японию, где небольшое количество фитнес-центров (4950) при населении в 127 млн чел. (рисунок 5).

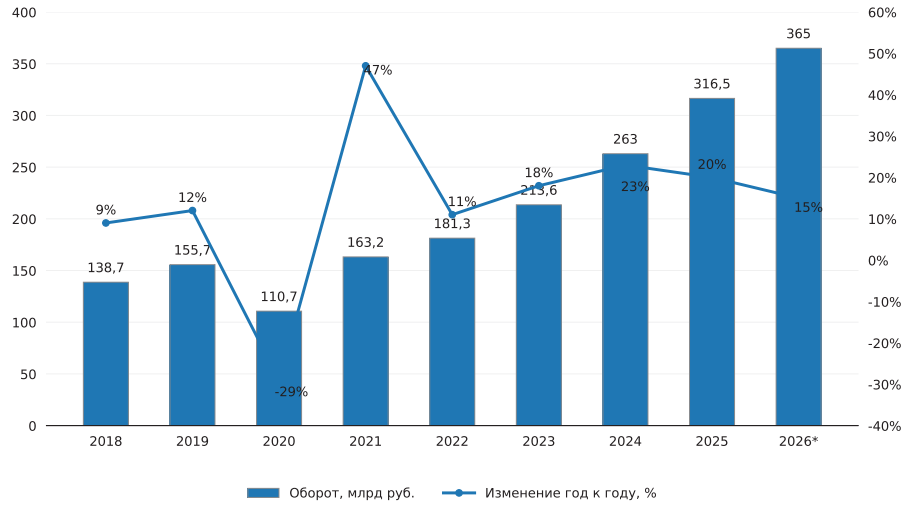

Рисунок 4 – Объем рынка фитнес-услуг в России[10]

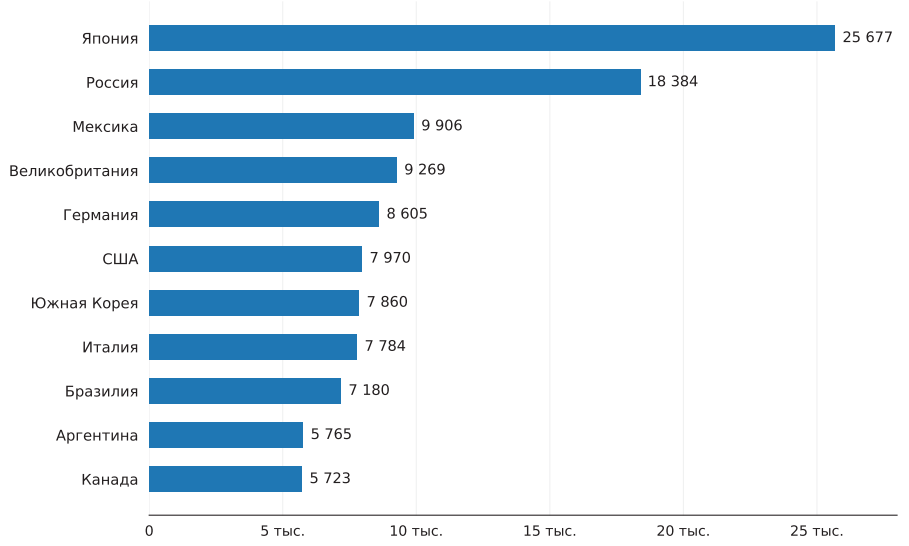

Рисунок 5 – Обеспеченность населения фитнес-клубами в мире, чел./фитнес-клуб[11]

По итогам 2025 года общее количество фитнес-объектов (включая клубы, студии и спортивные площадки) на территории Российской Федерации оценивается примерно в 10,5 тыс. При этом доля классических фитнес-клубов (с тренажёрными залами, зонами услуг и т. п.) составляет около 22 % от этого числа[12].

Представление о крупных игроках фитнес-индустрии в России дает рисунок 6.

9 NФитнес-услуги (рынок России). (2025). // Zdrav.expert. Медтех-портал. https://zdrav.expert/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A4%D0%B8%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D1%83%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%B8_(%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8).

10 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 36.

11 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 36.

12 Итоги 2025 года. Обобщенное исследование рынка фитнес-услуг. (2025) // Национальное фитнес-сообщество. https://nationalfitness.ru/2025/12/30/itogi-2025-goda-obobshhennoe-issledovanie-rynka-fitnes-uslug/?utm_source=.

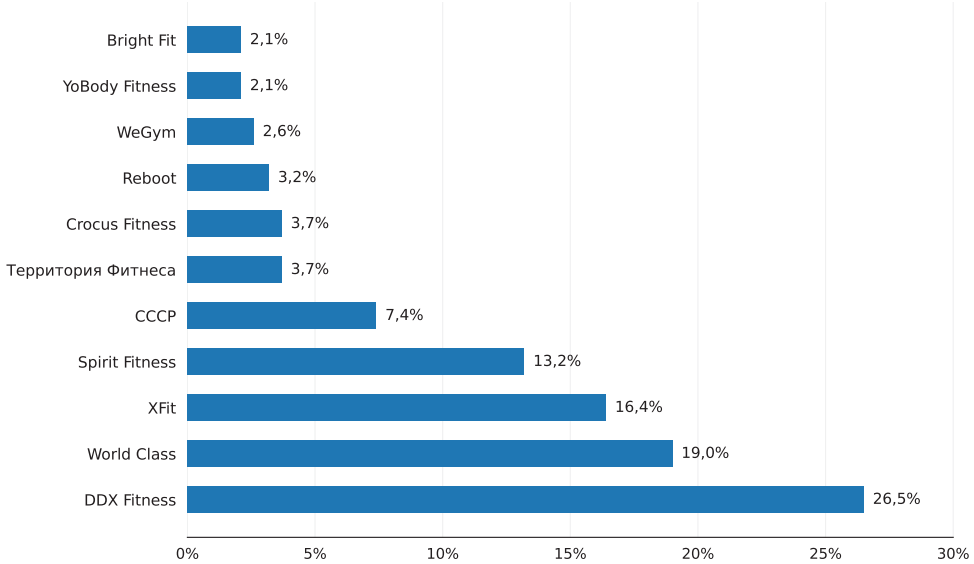

Рисунок 6 – Крупнейшие сети фитнес-центров на российском рынке[13]

4. Тренды фитнес-индустрии

При всей бесспорной актуальности теории человеческого капитала Г. Беккера в современных условиях в ней выявляются некоторые ограничения: она не учитывает цифровую среду, где меняются издержки мониторинга, субъект инвестиций и комплементарность каналов. Основываясь на теории человеческого капитала Г. Беккера и результатах анализа многочисленных исследований, в частности [3; 5; 7; 9; 11; 13], можно выделить следующие важнейшие социальные сдвиги, которые объясняют появление новых бизнес-моделей и могут быть спроецированы на другие сервисные отрасли, например, образование и телемедицину: цифровизацию, заботу о ментальном здоровье, персонализацию и осознанное потребление.

Начавшийся во время пандемии 2020 года взрывной рост рынка мобильных фитнес-приложений (рисунок 7) не остановился с окончанием изоляции. Рынок демонстрирует устойчивую положительную динамику, и, по данным компании ZipDo, к 2027 году его объем достигнет 14,64 млрд долларов при среднегодовом темпе роста (CAGR) около 33,1%[14].

Основной драйвер этой популярности – постоянное технологическое развитие приложений. Современные решения предлагают пользователям персонализированный интерфейс, детальную аналитику, прогнозирование и индивидуальные рекомендации. Благодаря расширяющемуся функционалу такие приложения становятся для многих полноценной заменой традиционным фитнес-клубам.

Онлайн-приложения стали одним из главных драйверов трансформации фитнес-индустрии в последние годы. Их влияние носит системный характер и затрагивает все аспекты рынка – от потребительского поведения до бизнес-моделей фитнес-клубов и появления новых сегментов экономики [9].

Российский рынок фитнес-приложений также активно развивается. После ухода западных игроков (Strava, Nike Run Club, Adidas Running) освободившуюся нишу заняли отечественные разработки, такие как Simpla, «Бег. Начни бегать», «На спорте», «Бег. Беговой клуб», FitStars, iGym Pro, «Твой тренер»[15]. При этом каждый третий российский фитнес-клуб уже внедрил цифровые

13 NF GROUP Research. (2025). Фитнес-центры России. Маркетинговый обзор рынка. Апрель. С. 36.

14 Квачадзе Т. (2024). Маршрут построен: 7 главных трендов мировой фитнес-индустрии // РБК, 02 апреля. https://trends.rbc.ru/trends/social/660bb3ec9a79471d13fc510d?from=copy.

15 Истомин Ю. (2026). Они следят за тобой: как в России развивается рынок спортивных приложений // Ведомости, 19 января. https://www.vedomosti.ru/sport/around/articles/2026/01/19/1170198-kak-v-rossii-razvivaetsya-rinok-

решения, включая мобильные приложения[16].

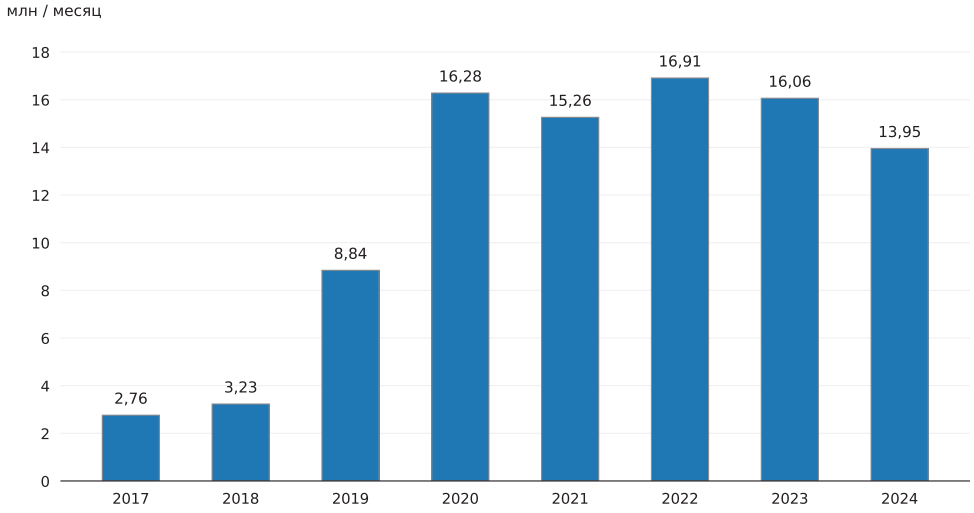

Рисунок 7 – Количество скачиваний ведущих мобильных приложений для фитнеса и тренировок в мире в январе соответствующего года[17]

Наблюдается трансформация потребительского поведения. Во-первых, мобильные приложения кардинально меняют мотивацию и вовлеченность пользователей. Главная проблема многих любителей фитнеса – отсутствие дисциплины и регулярности тренировок. Приложения решают эту проблему через геймификацию (виртуальные награды, челленджи), создание сообществ и персонализированные рекомендации[18,19]. Во-вторых, развивается гибридная модель занятий. Пандемия приучила людей к онлайн-тренировкам, и теперь они не готовы от них отказываться полностью. Потребители комбинируют удобство домашних занятий с возможностью использовать профессиональное оборудование в залах[20]. В-третьих, потребители становятся более информированными и требовательными к персонализации. Приложения собирают огромные массивы данных, что позволяет адаптировать тренировки и питание под индивидуальные особенности, возраст, цели и даже физиологические реакции организма[21].

Для фитнес-клубов мобильные приложения перестают быть просто опцией и превращаются в необходимость. Во-первых, собственные приложения клубов позволяют автоматизировать запись на занятия, оплату, коммуникацию с клиентами (уведомления об акциях) и сбор обратной связи[22].

---

prilozhenii?from=newsline_vedomosti.

16 Ковалевская Е. (2025). Каждый третий фитнес-клуб в России внедрил в этом году цифровые и ИИ-решения // RG.RU, 22 мая. https://www.rg.ru/2025/05/22/reg-ufo/kazhdyj-tretij-fitnes-klub-v-rossii-vnedril-v-etom-godu-cifrovye-i-ii-resheniia.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fnationalfitness.ru%2F.

17 Квачадзе Т. (2024). Маршрут построен: 7 главных трендов мировой фитнес-индустрии // РБК, 02 апреля. https://trends.rbc.ru/trends/social/660bb3ec9a79471d13fc510d?from=copy.

18 Истомин Ю. (2026). Они следят за тобой: как в России развивается рынок спортивных приложений // Ведомости, 19 января. https://www.vedomosti.ru/sport/around/articles/2026/01/19/1170198-kak-v-rossii-razvivaetsya-rinok-prilozhenii?from=newsline_vedomosti.

19 Чуманов Г. (2026). Фитнес и технологии 2026: как цифровизация меняет индустрию // 1С: Фитнес-клуб. https://www.fitness1c.ru/blog/fitnes-i-tehnologii-2026-kak-czifrovizacziya-menyaet-industriyu/?utm_campaign=ne-vremya-umirat-kak-rabotayut-fitnes-kluby-v-usloviyah-ogranichenij&utm_medium=16.11.2021&utm_source=blog#pandemic.

20 Чуманов Г. (2026). Фитнес и технологии 2026: как цифровизация меняет индустрию // 1С: Фитнес-клуб. https://www.fitness1c.ru/blog/fitnes-i-tehnologii-2026-kak-czifrovizacziya-menyaet-industriyu/?utm_campaign=ne-vremya-umirat-kak-rabotayut-fitnes-kluby-v-usloviyah-ogranichenij&utm_medium=16.11.2021&utm_source=blog#pandemic.

21 Миннегалиев Р. (2025). 8 главных трендов фитнес-индустрии на 2025 год // 1С: Фитнес-клуб. https://www.fitness1c.ru/blog/8-glavnyh-trendov-fitnes-industrii-na-2025-god/#apps.

22 Чуманов Г. (2026). Фитнес и технологии 2026: как цифровизация меняет индустрию // 1С: Фитнес-клуб. https://

Во-вторых, приложения помогают бороться с оттоком клиентов посредством персонализированных программ, push-уведомлений и программ лояльности. Кроме того, клубы могут диверсифицировать доходы, добавляя к продаже абонементов онлайн-тренировки и занятия в мини-группах[23]. В-третьих, технологии становятся предпосылкой создания принципиально новых моделей – например, автоматизированных фитнес-студий клубов без персонала (Stop For Fit[24]), доступ в которые осуществляется через приложение по QR-коду. Это снижает затраты на персонал и позволяет предлагать более дешевые абонементы. В-четвертых, данные, генерируемые фитнес-приложениями, становятся стратегическим активом компании. Они позволяют не только персонализировать сервис, но и строить прогнозы спроса и создавать новые предложения.

Следует отметить, что онлайн-приложения становятся драйвером роста для смежных рынков – рынка носимых устройств (смарт-часы, браслеты и т.п.), рынка потребительских товаров (канал продаж спортивного питания, добавок, экипировки, аксессуаров).

Цифровизация фитнес-индустрии стала значимым трендом последних лет. Вместе с этим отмечается переход от приобретения годовых абонементов к модели ежемесячной подписки, что снижает порог входа для потребителей и делает инвестиции в здоровье более доступными. С позиции теории человеческого капитала цифровизация снижает транзакционные издержки инвестирования в здоровье и расширяет круг лиц, способных осуществлять такие вложения.

Согласно данным журнала ACSM Health & Fitness, важной тенденцией стало укрепление здоровья персонала. Работодатели демонстрируют растущую готовность интегрировать программы wellness в корпоративную культуру. Такие меры, как организация офисных тренажерных залов, компенсация фитнес-услуг, проведение физкульт-пауз и спортивных мероприятий, получают все более широкое распространение. Эту заинтересованность подтверждают и исследования. Еще в 2021 году опрос Аналитического центра НАФИ показал, что 79% руководителей и владельцев бизнеса убеждены в положительном влиянии спорта на производительность труда. Более свежие данные исследования группы «Актион Охрана труда» (2023 г.) свидетельствуют, что свыше половины российских компаний уже выделяют рабочее время для физической активности сотрудников, организуя корпоративные соревнования и групповые тренировки[25]. Многие компании внедряют программы корпоративного спорта и wellness на базе специализированных платформ (например, цифровые решения для вовлечения сотрудников в активность). Основной мотивацией работодателей для внедрения фитнес-программ принято считать борьбу со стрессом и выгоранием среди персонала, повышение продуктивности и снижение больничных и способ удержания кадров в условиях дефицита специалистов.

Понимание здоровья сотрудников как статьи расходов для многих руководителей сменяется осознанием его ценности как стратегической инвестиции в человеческий капитал. Организация занятий различными видами физической активности становится для менеджеров инструментом повышения производительности труда, снижения абсентеизма и формирования лояльной корпоративной культуры. Компании создают соответствующую спортивную инфраструктуру для своих работников, что предвидел Г. Беккер.

Если оценивать распространенность возмещения расходов на фитнес российскими работодателями, то по оценкам HR-сегмента и некоторых отраслевых источников от 20 до 30% компаний в России вводят полную или частичную компенсацию расходов на занятия спортом в социальный пакет. Почти 24% работодателей оплачивают занятия спортом сотрудникам полностью,

www.fitness1c.ru/blog/fitnes-i-tehnologii-2026-kak-czifrovizacziya-menyaet-industriyu/?utm_campaign=ne-vremya-umirat-kak-rabotayut-fitnes-kluby-v-usloviyah-ogranichenij&utm_medium=16.11.2021&utm_source=blog#pandemic.

23 Миннегалиев Р. (2025). 8 главных трендов фитнес-индустрии на 2025 год // 1С: Фитнес-клуб. https://www.fitness1c.ru/blog/8-glavnyh-trendov-fitnes-industrii-na-2025-god/#apps.

24 Stop For Fit. (2026). https://stopforfit.ru/.

25 Квачадзе Т. (2024). Маршрут построен: 7 главных трендов мировой фитнес-индустрии // РБК, 02 апреля. https://trends.rbc.ru/trends/social/660bb3ec9a79471d13fc510d?from=copy.

а 69% компенсируют от 20 до 50% стоимости абонемента, как отмечает Национальное фитнес-сообщество. Опросы HR-сервисов свидетельствуют, что спортивная активность в социальном пакете есть у 18% компаний, за исключением IT-сферы. То есть можно сделать вывод, что возмещение расходов на фитнес пока не стало массовой практикой среди российских работодателей, а ДМС, питание, транспорт являются более распространенными социальными льготами[26].

Демографические тренды также трансформируют рынок фитнес-индустрии. Необратимая мировая тенденция старения населения намечает перспективы развития фитнес-предложений для пожилых людей с учетом ограничений по здоровью и физических возможностей, наиболее востребованным в этом сегменте становится Soft Fitness – тренировки низкой или средней интенсивности, которые подходят людям с любым уровнем подготовки [10; 12; 13]. Soft Fitness – это спокойный вид тренировок, характеризующийся плавностью движений и низкой ударной нагрузкой на суставы и мышцы. Несмотря на кажущуюся легкость, во время таких занятий организм тратит сопоставимое количество энергии, как и при интенсивных упражнениях, но при этом исключается риск травматизации и перегрузок. К основным направлениям Soft Fitness относятся: пилатес, стретчинг, йога, лечебная физкультура, барре. Важно подчеркнуть, что мягкий фитнес подходит не только пожилым людям, но и всем категориям населения с ограниченными возможностями здоровья, хроническими заболеваниями, травмами или отсутствием опыта тренировок [11; 12; 13].

Привлекательным сегментом являются дети и подростки. По опросам ВЦИОМ, 45% родителей водят ребенка на дополнительные спортивные занятия. Закономерно это приводит к росту количества детских тренировочных центров и студий, увеличению «количества детских программ, таких как ZumbaKids, KidStrong, Les Mills Born To Move и др.»[27].

Сегмент детей и подростков на рынке фитнес-услуг охватывает широкий возрастной диапазон – от 3 до 17 лет, который можно разделить на несколько подгрупп с принципиально разными потребностями [1; 6; 12]:

1) дошкольники (3–6 лет): для этой категории занятия фитнесом носят преимущественно игровой характер и направлены на развитие базовой координации, гибкости и общей двигательной активности. Основная задача – привить любовь к движению через игру;

2) младшие школьники (7–11 лет): период активного роста, когда можно вводить основы силовых тренировок, адаптированных под возможности ребенка: упражнения с собственным весом, на гимнастических снарядах, в игровых формах;

3) подростки (12–17 лет): наиболее сложная и противоречивая группа. С одной стороны, высокая мотивация к изменению внешности («накачаться», похудеть), с другой – физиологическая уязвимость из-за неравномерного роста костной и мышечной ткани в период пубертатного скачка.

Востребованность детского фитнеса сегодня обусловлена рядом тенденций. Во-первых, специалистами отмечается тревожная статистика здоровья подрастающего поколения. Среди детей и подростков фиксируется эпидемия гиподинамии [1; 4; 8], дефицит физической активности в младших классах достигает 35–40%, а в старших – 75–85%[28]. Во-вторых, наблюдается растущая осознанность родителей, которые рассматривают фитнес / спорт как инвестицию в будущее ребенка. Исследования показывают, что подростки, занимающиеся спортом, к 24 годам в 8 раз чаще

26 Новиков Д. (2025). Названа доля компаний, оплачивающих сотрудникам занятия фитнесом // News.ru. https://news.ru/society/nazvan-procent-kompanij-rossii-oplachivayushih-sotrudnikam-zanyatiya-fitnesom?utm_source=; Фитнес в соцпакетах работников. (2025). FitnessData. https://fitnessdata.ru/tpost/zxgs86c1v1-fitnes-v-sots-paketah-rabotnikov?utm_source=.

27 Квачадзе Т. (2024). Маршрут построен: 7 главных трендов мировой фитнес-индустрии // РБК, 02 апреля. https://trends.rbc.ru/trends/social/660bb3ec9a79471d13fc510d?from=copy.

28 Смирнова Ю. В. (2025). Подростковый фитнес: о чем нужно знать. https://csportmed.ru/news/-/asset_publisher/aaWzSkg4dOMe/content/%25D0%259F%25D0%25BE%25D0%25B4%25D1%2580%25D0%25BE%25D1%2581%25D1%2582%25D0%25BA%25D0%25BE%25D0%25B2%25D1%258B%25D0%25B9-%25D1%2584%25D0%25B8%25D1%2582%25D0%25BD%25D0%25B5%25D1%2581-%25D0%25BE-%25D1%2587%25D0%25B5%25D0%25BC-%25D0%25BD%25D1%2583%25D0%25B6%25D0%25BD%25D0%25BE-%25D0%25B7%25D0%25BD%25D0%25B0%25D1%2582%25D1%258C?.

продолжают вести активный образ жизни, чем их неспортивные сверстники. Родители готовы платить за здоровье и правильные привычки: около 70% семей несут дополнительные расходы на спортивное развитие детей даже при занятиях в бюджетных секциях, а «каждая четвертая семья ежемесячно отдает за спортивное развитие ребенка более 5 тысяч рублей»[29]. В-третьих, актуальным становится запрос на социализацию и психологическое благополучие. В эпоху виртуальных друзей фитнес становится площадкой для живого общения, учит слушать и слышать, отстаивать свою точку зрения, что критически важно для формирования здоровой психики подростка. Кроме того, физическая активность помогает справляться со стрессом, формируя здоровую привычку на всю жизнь.

Детский фитнес предъявляет повышенные требования к безопасности. Врачи и специалисты по спортивной медицине подчеркивают несколько ключевых моментов: медицинский допуск; учет ростовых скачков; постепенность и регулярность тренировок; квалификация тренера[30].

Форматы занятий фитнесом для детей и подростков можно представить следующим образом:

– специализированные детские студии – ориентированы исключительно на детей;
– детские группы при фитнес-клубах;
– секции и спортивные школы – узкоспециализированные направления;
– силовые тренировки в тренажерном зале для подростков;
– фиджитал-направление – объединяет физическую активность с цифровыми технологиями.

Детский и подростковый фитнес сегодня представляет собой не просто коммерческую нишу, а социально значимый сегмент, от качества работы которого зависит здоровье нации в долгосрочной перспективе.

В таблице 3 обобщены текущие тренды развития фитнес-индустрии.

Таблица 3 – Текущие тренды развития фитнес-индустрии

Тренд	Предпосылка развития	В чем проявляется, примеры
1. Гибридный фитнес и цифровизация	Пандемия	Сочетание занятий в зале с онлайн-тренировками через приложения и стриминговые платформы.
2. Персонализация и технологии на основе данных	Развитие ИИ, гаджетизация и использование биометрических данных	Индивидуальные планы тренировок. Приложения на основе ИИ анализируют данные фитнес-браслетов и автоматически корректируют план тренировок.
3. Фокус на ментальном здоровье и восстановлении	Главное – не физическая форм, а общее благополучие	Интеграция практик, снижающих стресс и улучшающих ментальное состояние, в фитнес-рутину: восстановление (криотерапия, инфракрасные сауны, массажные пистолеты), майндфулнес-практики (стречинг, йога, медитативные беговые практики, занятия в сенсорных депривационных капсулах), дыхательные практики.
4. Микротренировки и тренировки для занятых	Нехватка времени – главный барьер для занятий спортом	Онлайн-платформы, предлагающие библиотеки коротких тренировок на разные группы мышц, а также рост популярности формата HIIT (высокоинтенсивный интервальный тренинг).

29 Иванова Т. (2025). Детский спорт в России: насколько он доступен и с какими трудностями сталкиваются семьи // Комсомольская правда, 08 ноября. https://www.irk.kp.ru/daily/27740.5/5167673/.

30 Невинная И. (2025). Можно ли детям заниматься в тренажерном зале? Рассказывает врач по лечебной физкультуре // RG.RU, 17 июня. https://rg.ru/2025/06/17/vrach-chemisova-detiam-k-trenirovkam-s-vesom-nuzhno-podhodit-s-ostorozhnostiu.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Frdkb.ru%2F.

Тренд	Предпосылка развития	В чем проявляется, примеры
5. Комьюнити-ориенти-рованный фитнес	Люди ищут не просто зал, а сообщество единомышленников	Создание вокруг фитнес-бренда сильного сообщества, где люди поддерживают друг друга, мотивируются и общаются. Закрытые группы в соцсетях, совместные челленджи, мероприятия и марафоны.
6. Долголетие и «здоровое старение»	Фитнес-аудитория стареет, а люди хотят оставаться активными и здоровыми как можно дольше	Смещение фокуса с эстетики (похудение, рельеф) на функциональность, мобильность и качество жизни в зрелом и пожилом возрасте. Программы, направленные на улучшение осанки, здоровья суставов, баланса и когнитивных функций. Тренировки становятся менее травмоопасными и более осознанными.
7. Умное оборудование и иммерсивный опыт	Развитие технологий виртуальной реальности (VR), дополненной реальности (AR)	Интеграция виртуальной реальности (VR), дополненной реальности (AR) и интерактивных экранов в тренировочный процесс: интерактивные кардио-тренажеры, VR-фитнес (иммерсивные игры-тренажеры), интерактивные дисплеи, которые транслируют тренировки и отслеживают движения пользователя.
8. Устойчивое развитие	Осознанное потребление	Фитнес-клубы с «зеленой» энергетикой и системами сохранения воды.

Источник: составлено авторами.

5. Экономические особенности фитнес-индустрии

Экономика фитнес-бизнеса базируется на сочетании нескольких источников выручки, среди которых ключевое значение имеют абонементы как основной денежный поток. Дополнительные услуги, персональные тренировки и онлайн-продукты повышают маржинальность и устойчивость проекта. Диапазон выручки и прибыльности существенно варьируется в зависимости от формата, однако во всех случаях критически важным остается качество управления затратами, маркетингом и удержанием клиентов.

Риски в фитнес-отрасли чаще всего связаны не с самой моделью бизнеса, а с управленческими ошибками. Переоценка спроса, недооценка маркетинговых расходов, отсутствие аналитики и слабая работа с клиентской базой способны быстро снизить маржу и замедлить возврат инвестиций. Это делает управленческую компетенцию главным фактором экономической устойчивости.

«В 2025 году в новые клубы суммарно было вложено 33 млрд руб., в студии – 3,4 млрд руб. Совокупный объём инвестиций увеличился на 30% к уровню 2024 года. Около 60% этого объёма обеспечили рекуррентные клубы. Крупнейшие сети проводят экспансию в регионы. Есть мнение, что сетевые операторы сохранят активность на протяжении 2026 года. Таким клубам удаётся наращивать клиентуру за счёт работы в бюджетном сегменте. Это способствует увеличению темпов вовлечённости в занятия фитнесом»[31].

Наряду с этим «в 2025 году в течение 12 месяцев со дня открытия прекратили работу 20% фитнес-студий, в 2024 году показатель составлял 17%. Отмечается, что именно небольшие и несетевые объекты чаще всего испытывают сложности с устойчивостью своих проектов. В текущем году тенденция усугубится из-за роста фискальной нагрузки»[32].

Важно выделить существенные изменения, которые произошли за последние годы в сфере инвестирования в фитнес-индустрию[33]:

31 Мерцалова А. (2026). Фитнес садится на диету // Газета «Коммерсантъ». №2 от 13 января, стр. 6. https://www.kommersant.ru/doc/8339818.

32 Мерцалова А. (2026). Фитнес садится на диету // Газета «Коммерсантъ». №2 от 13 января, стр. 6. https://www.kommersant.ru/doc/8339818.

33 Парусов Е. (2026). Инвестиции в фитнес 2025–2026: как изменились правила игры при дорогих деньгах // Т-Бизнес

Во-первых, ключевой тенденцией 2025–2026 гг. становится удлинение инвестиционного горизонта в фитнес-индустрии. Если ранее срок окупаемости проектов в этой сфере составлял 3–5 лет, то теперь он возрастает до 5–10 лет. Фитнес перестал быть «быстроокупаемым» бизнесом и трансформировался в капиталоемкий долгосрочный актив.

Во-вторых, парадоксально сочетаются рост спроса и падение рентабельности. При том, что рынок фитнес-услуг растет в среднем на 20% в год, сокращается доходность некоторых клубов, что объясняется более быстрым ростом издержек в сравнении с ценами на услуги. Рассмотрим эту тенденцию подробнее. В последние два года существенно выросли капитальные затраты фитнес-индустрии: повышение цен на оборудование составило 45–50%, срок его поставки достиг 6–12 месяцев, уменьшилось количество поставщиков. Помимо этого, системы вентиляции и спецпокрытия выросли в цене, как и многие ремонтные и инженерные работы. Наряду с этим, устойчиво растут операционные расходы (коммунальные платежи, арендные ставки, фонд оплаты труда), а цена для потребителя увеличивается несущественно, поэтому снижается доходность.

В-третьих, усиливается тенденция к укрупнению бизнеса, как и в других сферах бизнеса. Эффект масштаба становится критическим фактором выживания: сетевые игроки получают скидки 15–25% на закупки, оптимизируют административные функции и маркетинг. Модель одиночного клуба теряет конкурентоспособность.

В-четвертых, происходит переход от модели годовых абонементов к рекуррентным платежам. Подписка обеспечивает предсказуемый денежный поток, снижает затраты на отдел продаж на 40–60% и повышает стабильность выручки.

В-пятых, формируется LifeTimeValue-ориентированная стратегия управления клиентской базой. Акцент смещается с привлечения новых клиентов на удержание существующих, поскольку рост удержания даже на 5% способен существенно увеличить прибыльность бизнеса. Это отражает переход от экстенсивного к интенсивному росту – вместо «привлечь больше» теперь требуется «сохранить дольше и заработать больше на одном клиенте».

В-шестых, возрастает роль технологической инфраструктуры и прозрачности. Инвесторы требуют финансовых моделей с горизонтом 5–10 лет, детальной unit-экономики (анализа бизнеса на уровне одной единицы продукта или одного клиента) – своеобразного финансового «рентгена» бизнеса, который показывает, зарабатывает ли компания деньги на каждом клиенте и может ли она расти без накопления убытков. Автоматизация процессов в 2026 году становится обязательным условием конкурентоспособности. Внедрение CRM-систем, аналитики и цифровых инструментов управления снижает издержки на персонал, увеличивает повторные продажи и повышает прозрачность финансовых потоков. Таким образом, цифровая инфраструктура выступает не вспомогательным элементом, а фундаментом масштабируемого роста[34].

В-седьмых, усиливаются барьеры масштабирования: высокая стоимость открытия клубов, дефицит качественных помещений, кадровые ограничения и значительная региональная дифференциация спроса.

Наконец, в-восьмых, меняется профиль инвестора и характер инвестиций. Инвесторы готовы принимать более длительный срок окупаемости, но требуют профессионального управления, прозрачности и устойчивой бизнес-модели. Отрасль постепенно институционализируется и превращается из «быстрорастущего сервиса» в устойчивый инфраструктурный сегмент экономики[35].

Существенную роль в институционализации рынка играет франчайзинг, который снижает информационную неопределенность и упрощает вход для инвесторов. Франчайзинговая

секреты. https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/investicii-v-fitnes-2025-2026/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F.

34 Фитнес-рынок 2026 — инвестиции, выручка, перспективы. (2026) // Fitbase. https://fitbase.io/fitnes-investicii.

35 Парусов Е. (2026). Инвестиции в фитнес 2025–2026: как изменились правила игры при дорогих деньгах // Т-Бизнес секреты. https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/investicii-v-fitnes-2025-2026/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F.

модель предоставляет стандартизированные процессы, готовую маркетинговую стратегию и IT-инфраструктуру, что сокращает транзакционные издержки запуска. При этом инвестор ограничен в стратегической гибкости и зависит от репутации франчайзера, что сохраняет определенный уровень рисков.

Финансовая специфика отрасли определяется ее капиталоемкостью. Открытие даже небольшой студии требует значительных вложений, а запуск крупного центра может достигать десятков миллионов рублей. В этих условиях кредитование выступает не как фактор угрозы, а как инструмент финансового рычага, позволяющий ускорить запуск и масштабирование бизнеса. Однако эффективность заемного финансирования возможна только при наличии устойчивой маржи, корректного прогнозирования сезонности и прозрачной системы управленческого учета.

В целом фитнес-индустрия представляет собой инвестиционно оформленный рынок с выраженной сегментацией, где финансовый результат определяется системностью управления, диверсификацией доходов и эффективной работой с клиентским капиталом. Успешность проекта зависит не столько от выбранного формата, сколько от способности интегрировать финансовую модель, маркетинговую стратегию и цифровые инструменты в единую управленческую систему.

Выводы

1. Фитнес-индустрия служит эмпирическим полем для наблюдения теоретической трансформации: инвестиции в человеческий капитал перестают быть чисто индивидуальным и долгосрочным актом, превращаясь в управляемый, измеряемый и монетизируемый процесс, что порождает три типа новых бизнес-моделей: цифровой коучинг, гибридные экосистемы и корпоративный wellness.

2. Исследование фитнес-индустрии сегодня – не просто анализ одного из сегментов рынка услуг. Это глубокий срез современных социальных, технологических и экономических процессов, позволяющий понять, в каком направлении движется общество и как будут выглядеть стандарты здоровой и качественной жизни завтрашнего дня.

3. Фитнес-индустрия в 2026 году представляет собой зрелый и структурно дифференцированный рынок, в котором конкурентоспособность определяется не столько самим фактом предоставления спортивных услуг, сколько качеством управления данными, клиентским опытом и сервисной моделью. Отрасль окончательно трансформировалась из сферы досуга в инвестиционно-привлекательный сектор экономики, где ключевыми факторами успеха выступают системный подход, автоматизация процессов, аналитика и грамотная финансовая модель. Современный фитнес – это не просто тренировки, а комплексный сервис с высокой управленческой чувствительностью.

4. Актуальность анализа современного рынка фитнес-индустрии продиктована тремя фундаментальными сдвигами. Во-первых, это технологический прорыв: интеграция ИИ, носимых устройств и платформ стриминга превратила фитнес в гибридную цифровую среду. Во-вторых, это эволюция потребительского спроса: на первый план выходят ментальное здоровье, долголетие и персонализация, отодвигая стандартные групповые занятия. В-третьих, это изменение конкурентного ландшафта, где традиционные клубы теперь конкурируют с фитнес-приложениями, студиями нишевых форматов и корпоративными wellness-программами.

5. Современный фитнес становится все более персонализированным, технологичным и целостным. Он плавно интегрируется в образ жизни, переставая быть отдельной «обязанностью», и фокусируется на комплексном результате – физическом и ментальном здоровье, долголетии и качестве жизни. Тренды, определенные в исследовании, среди которых рост рынка фитнес-приложений, увеличение доли детского и «мягкого» фитнеса, внедрение корпоративных программ, косвенно подтверждают гипотезу о положительном влиянии цифровизации и долгосрочных инвестиций в здоровье ($\partial ROI_h/\partial T$, $\partial ROI_h/\partial \tau > 0$).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Астапенко А. А., Бозаджиев В. Ю. (2021). Влияние гиподинамии на состояние здоровья школьников // Международный школьный научный вестник. № 5. https://school-herald.ru/ru/article/view?id=1469.

2. Беккер Г. (2003). Человеческое поведение. Экономический подход. М.: ГУ ВШЭ.

3. Белякова М. Ю. (2022). Анализ использования инноваций в фитнес-индустрии // Экономика и управление в спорте. Т. 2, № 4. С. 237–250. DOI 10.18334/sport.2.4.119727.

4. Гусева О. В. (2022). Современные тенденции сниженной физической активности в различных возрастных группах населения // Профилактическая медицина. № 25(9). С. 111–116. https://www.mediasphera.ru/issues/profilakticheskaya-meditsina/2022/9/1230549482022091111. DOI 10.17116/profmed202225091111. EDN AMONPH.

5. Засека М. В., Яковчук Т. В., Пилюгин В. С. (2024). Фитнес-индустрия: перспективные направления развития // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. №2. https://cyberleninka.ru/article/n/fitnes-industriya-perspektivnye-napravleniya-razvitiya. DOI 10.47475/2500-0365-2024-9-2-77-85. EDN QINSSA.

6. Кашина А. П., Ткачева Е. Г. (2020). Детский фитнес // Наука-2020. №1 (37). https://cyberleninka.ru/article/n/detskiy-fitnes.

7. Костенко Е. А., Высочина М. В. (2023). Факторы развития предприятий в сфере фитнес-индустрии // Развитие малого предпринимательства в Байкальском регионе: Материалы 5-й международной научно-практической конференции. Иркутск: Байкальский государственный университет. С. 330–336. EDN BKHZOY.

8. Кремнева В. Н., Неповинных Л. А. (2020). Малоподвижный образ жизни – как фактор развития гиподинамии в раннем возрасте // E-Scio. №6 (45). https://cyberleninka.ru/article/n/malopodvizhnyy-obraz-zhizni-kak-faktor-razvitiya-gipodinamii-v-rannem-vozraste.

9. Пшебельская Л. Ю., Ледницкий А. В., Немкович А. В. (2025). Цифровая трансформация сервисных процессов фитнес-индустрии // Передовые технологии и инновации в образовании и науке для улучшения качества жизни и стимулирования устойчивого экономического роста: сборник статей VIII Международной научно-технической конференции «Минские научные чтения – 2025», Минск, 3–5 декабря 2025 г.: в 3 т. Т. 1. Минск: БГТУ. С. 515–518. EDN CCRHUO.

10. Рямова К. А., Розенфельд А. С. (2015). Адаптационный потенциал пожилого человека и его поддержание средствами фитнеса // Педагогический журнал Башкортостана. №4 (59). https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsionnyy-potentsial-pozhilogo-cheloveka-i-ego-podderzhanie-sredstvami-fitnesa.

11. Федорова О. Н., Смирнова Ю. В., Елисеева Т. П. (2020). Эффективность занятий фитнесом с женщинами зрелого возраста // Современные проблемы науки и образования. № 6. https://science-education.ru/ru/article/view?id=30272. DOI 10.17513/spno.30272. EDN ABSGLW.

12. Частоедова А. Ю., Якимова Л. А., Прокопчук Ю. А. (2025). Методика применения средств фитнеса в физическом воспитании детей старшего дошкольного возраста // Физическая культура, спорт – наука и практика. №.4. С. 71-77. https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-primeneniya-sredstv-fitnesa-v-fizicheskom-vospitanii-detey-starshego-doshkolnogo-vozrasta. DOI: 10.53742/1999-6799/4_2025_71-77.

13. Широкова Е. А., Щеголева М. А. (2024). Мягкий фитнес как перспективное направление оздоровительных занятий со студентами высших учебных заведений // Актуальные вопросы спортивной психологии и педагогики. Т. 4, № 3. С. 59–68. https://elar.urfu.ru/handle/10995/139840. DOI: 10.15826/spp.2024.3.115

14. Soares, Rodrigo R. Gary Becker's Contributions in Health Economics. – URL: https://katalog.slub-dresden.de/en/id/126-ZnR6YndraWVsOm9haTplY29uc3Rvci5ldToxMDQxOS8xMDY1Mjc (дата обращения: 18.01.2026).

The fitness industry: transformation of human capital theory, current realities and development prospects in the context of digitalization

Vysochina Marina Viktorovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation
E-mail: vysochina.marina@yandex.ru

Vakhovskaya Margarita Yuryevna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation
E-mail: margo_vah@mail.ru

KEYWORDS

fitness industry, human capital, health, G. Becker's theory, digitalization, mental health, personalization, conscious consumption, segmentation, market structure

ABSTRACT

The research results present logically interconnected propositions – a comparison of the traditional approach and G. Becker's approach to health, a visualization of the health capital investment cycle model, the structuring and segmentation of the fitness services market, a characterization of the fitness market in Russia, the most important trends and economic characteristics of the fitness industry. It together creates a holistic picture of the theoretical justification of the fitness industry as an investment in human capital, the current state and prospects for the development of this field of activity in the context of digitalization. The structure of the fitness services market is visualized as a model of a multi-level ecosystem, where service providers form a core around which infrastructure, personnel, regulatory and consumer layers are concentrated. The typology of traditional formats of providing fitness services has been expanded due to the premium boutique segment, women's, children's and family fitness, as well as online and hybrid models relevant in the modern market. Based on the typology, the segmentation of consumers in the market of fitness services is carried out. Up-to-date statistical data made it possible to identify key indicators of the development of the fitness services market in Russia, compare the availability of fitness industry facilities to other countries in the country and get an idea of the major players in this field, light significant changes that have occurred in recent years in the field of investment in the Russian fitness industry. An important part of the study is the systematization of global trends in the development of the fitness industry, including a focus on mental health and recovery, microtraining and workouts for the busy, community-oriented fitness, smart equipment and immersive experiences, and sustainable development. The scientific novelty of the research consists in proposing a model of a multi-level ecosystem of the fitness services market, expanding the typology of formats for providing fitness services and segmenting consumers, as well as developing G. Becker's theory of human capital based on the systematization of global trends in the development of the fitness industry, taking into account digitalization.

Эконометрический анализ факторов рентабельности нефтяных скважин в условиях ограниченной выборки данных

Садыкова Регина Рафкатовна
Кандидат экономических наук, доцент
Альметьевский государственный технологический университет «Высшая школа нефти», г. Альметьевск, Россия
E-mail: sadykovarr@agni-rt.ru

Закирова Чулпан Сабировна
Кандидат экономических наук, доцент
Альметьевский государственный технологический университет «Высшая школа нефти», г. Альметьевск, Россия
E-mail: zakirova@agni-rt.ru

Валиахметова Алина Рафкатовна
Старший преподаватель
Альметьевский государственный технологический университет «Высшая школа нефти», г. Альметьевск, Россия
E-mail: varafkatovna@agni-rt.ru

Фатхутдинова Ольга Александровна
Кандидат экономических наук, доцент
Альметьевский государственный технологический университет «Высшая школа нефти», г. Альметьевск, Россия
E-mail: fathutdinovaoa@mail.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
рентабельность нефтяных скважин, эконометрическое моделирование, регрессионный анализ, мультиколлинеарность, эффективность нефтедобычи, производственные затраты, факторный анализ, нефтедобывающее предприятие

АННОТАЦИЯ
Рентабельность скважин является одним из ключевых показателей эффективности нефтедобывающих предприятий, поскольку отражает влияние производственных, технологических и экономических факторов на финансовый результат. Применение эконометрических методов при анализе объектов добычи осложняется ограниченным объемом данных и высокой взаимосвязью объясняющих переменных, что приводит к мультиколлинеарности и снижению надежности результатов. Анализ отечественных и зарубежных исследований показывает, что существующие работы преимущественно посвящены совершенствованию методов регрессионного анализа или изучению отдельных факторов эффективности нефтедобычи, тогда как построение эконометрической модели в условиях малых выборок остается недостаточно разработанным. Цель исследования – разработка и апробация алгоритма эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин, обеспечивающего получение статистически устойчивой и экономически интерпретируемой модели при ограниченном числе наблюдений. Эмпирическую основу составили данные по 18 нефтяным скважинам одного нефтедобывающего предприятия. В качестве зависимой переменной использован показатель рентабельности скважины, а объясняющих факторов — объем добычи нефти, обводненность продукции, постоянные и переменные затраты, налог на добычу полезных ископаемых. Применены корреляционный анализ, методы парной и множественной линейной регрессии, диагностика мультиколлинеарности, графический анализ остатков и программная среда R. Разработан алгоритм эконометрического моделирования, включающий диагностику взаимосвязей факторов, выявление мультиколлинеарности, корректировку модели и повторную оценку регрессионной зависимости. Установлено, что исключение мультиколлинеарного фактора повышает статистическую устойчивость модели и обеспечивает корректную интерпретацию влияния показателей на рентабельность скважин. Практическая значимость состоит в возможности применения алгоритма нефтедобывающими предприятиями для анализа факторов рентабельности скважин. Ограничением исследования является небольшой объем выборки, что требует дальнейшей апробации алгоритма на расширенных массивах производственных данных.

© Садыкова Р.Р., Закирова Ч.С., Валиахметова А.Р., Фатхутдинова О.А., 2026

JEL codes: C13, C51, G32, L71

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-96-111

Финансирование: Исследование выполнено за счет гранта, предоставленного Академией наук Республики Татарстан образовательным организациям высшего образования, научным и иным организациям на поддержку планов развития кадрового потенциала в части стимулирования их научных и научно-педагогических работников к защите докторских диссертаций и выполнению научно-исследовательских работ (соглашение о предоставлении гранта №9/2025-ПД-ВШН от 22.12.2025г.)

Для цитирования: Садыкова, Р.Р. Эконометрический анализ факторов рентабельности нефтяных скважин в условиях ограниченной выборки данных / Р.Р. Садыкова, Ч.С. Закирова, А.Р. Валиахметова, О.А. Фатхутдинова. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.96-111. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

Повышение эффективности эксплуатации нефтяных месторождений является одной из приоритетных задач современной нефтедобывающей отрасли. В условиях постепенного истощения высокопродуктивных запасов, роста эксплуатационных затрат, увеличения доли трудноизвлекаемых запасов и необходимости поддержания инвестиционной привлекательности нефтяных компаний особое значение приобретает объективная оценка факторов, определяющих уровень рентабельности нефтяных скважин. Именно рентабельность позволяет комплексно оценить эффективность использования производственных ресурсов и определить направления повышения экономической отдачи эксплуатации скважин [1].

В отечественной практике анализ рентабельности традиционно основывается на методах экономического анализа, позволяющих оценивать влияние отдельных факторов на изменение финансовых результатов предприятия. Значительный вклад в развитие методологии факторного анализа внесли Г.В. Савицкая[1], А.Д. Шеремет[2], Н.П. Любушин[3], и В. В. Ковалев[4]. Предложенные ими подходы широко применяются при исследовании эффективности деятельности предприятий различных отраслей экономики, включая нефтегазовый сектор.

Вместе с тем традиционные методы факторного анализа не всегда позволяют количественно оценить степень влияния взаимосвязанных производственно-экономических факторов и определить их статистическую значимость. Решение данной задачи обеспечивается применением эконометрических методов исследования, основанных на построении регрессионных моделей. Современные подходы к эконометрическому моделированию подробно представлены в работах D. N. Gujarati и D. C. Porter [7], J. M. Wooldridge [20], W. H. Greene [6], G. James и соавторов [9], которые рассматривают регрессионный анализ как инструмент выявления количественных закономерностей между результативными и факторными признаками.

Несмотря на широкое применение эконометрических методов в экономических исследованиях, их использование при анализе эффективности отдельных нефтяных скважин сопровождается рядом методических ограничений. Наиболее существенными из них являются небольшой объем выборки и высокая взаимосвязь производственно-экономических факторов. В подобных условиях возникает мультиколлинеарность, которая приводит к снижению статистической устойчивости коэффициентов регрессии и затрудняет экономическую интерпретацию полученных результатов [19; 20]. Данная проблема особенно характерна для анализа отдельных месторождений или ограниченного фонда скважин, когда исследователь располагает небольшим количеством наблюдений.

1 Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : учебник. – Минск : РИПО, 2019. – 373 с.

2 Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник. – Москва : ИНФРА-М, 2008. – 416 с.

3 Любушин Н. П. Экономический анализ : учебник. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 575 с.

4 Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – Москва : Финансы и статистика, 2002. – 559 с.

Обзор современных исследований показывает, что большинство публикаций посвящено либо совершенствованию отдельных методов регрессионного анализа, либо оценке влияния отдельных факторов на эффективность нефтедобычи[5,6][6; 7; 11]. Однако последовательность построения эконометрической модели в условиях ограниченного объема наблюдений, включая диагностику мультиколлинеарности, корректировку спецификации модели и проверку статистической устойчивости результатов, остается недостаточно формализованной. Именно этот методический аспект представляет научный интерес и определяет исследовательский пробел настоящей работы.

Цель исследования заключается в разработке и апробации алгоритма эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин, обеспечивающего получение статистически устойчивой модели в условиях ограниченной выборки данных.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

-обосновать теоретические предпосылки применения эконометрических методов при анализе рентабельности нефтяных скважин;

-сформировать систему факторов, характеризующих производственно-экономические условия эксплуатации скважин;

-разработать алгоритм построения эконометрической модели;

-выполнить апробацию алгоритма на данных действующего нефтедобывающего предприятия;

-определить наиболее значимые факторы формирования рентабельности нефтяных скважин и оценить возможность практического применения полученной модели.

Гипотеза исследования состоит в том, что последовательное проведение корреляционного анализа, диагностики мультиколлинеарности и корректировки спецификации регрессионной модели позволяет повысить статистическую устойчивость эконометрической модели и обеспечить экономически обоснованную интерпретацию факторов, определяющих рентабельность нефтяных скважин.

Теоретические основы эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин

Исследование факторов рентабельности нефтедобывающих предприятий занимает важное место в современной экономической науке, поскольку именно рентабельность отражает конечную экономическую эффективность использования производственных ресурсов и позволяет оценить результативность управленческих решений. В нефтегазовой отрасли данный показатель формируется под воздействием большого количества взаимосвязанных факторов, включая объем добычи, уровень производственных затрат, технологические характеристики месторождения, налоговую нагрузку и внешние рыночные условия. Такая многокомпонентность обусловливает необходимость применения методов, позволяющих оценивать влияние каждого фактора не изолированно, а в системе взаимосвязей.

В отечественной научной школе вопросам анализа рентабельности посвящены работы Г. В. Савицкой[7], А. Д. Шеремета[8], Н. П. Любушина[9], В. В. Ковалева[10]. В них разработаны методические подходы к оценке финансовых результатов предприятий, факторному анализу прибыли и рентабельности, а также обоснованию управленческих решений на основе показателей эффективности. Вместе с тем большинство классических методик основано на детерминированном факторном анализе, позволяющем определить влияние заранее заданной системы факторов, но не

5 Айвазян С. А., Мхитарян В. С. Прикладная статистика и основы эконометрики : учебник. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 656 с.

6 Елисеева И. И. Эконометрика : учебник для вузов / под ред. И. И. Елисеевой. – Москва : Юрайт, 2023. – 449 с.

7 Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : учебник. – Минск : РИПО, 2019. – 373 с.

8 Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник. – Москва : ИНФРА-М, 2008. – 416 с.

9 Любушин Н. П. Экономический анализ : учебник. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 575 с.

10 Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – Москва : Финансы и статистика, 2002. – 559 с.

учитывающем статистическую природу взаимосвязей между экономическими показателями.

Развитие вычислительных методов и специализированного программного обеспечения обусловило широкое применение эконометрического моделирования в исследованиях эффективности предприятий. В отличие от традиционного факторного анализа эконометрические модели позволяют количественно оценить влияние нескольких факторов одновременно, определить статистическую значимость каждого из них и оценить качество полученной зависимости. Как отмечают D. N. Gujarati и D. C. Porter [7], основным преимуществом регрессионного анализа является возможность оценки предельного влияния каждого фактора при неизменности остальных переменных. Аналогичной позиции придерживается J. M. Wooldridge [20], подчеркивая, что множественная регрессия является наиболее распространенным инструментом прикладных экономических исследований благодаря возможности анализа сложных многомерных экономических процессов.

В последние годы эконометрические методы все активнее применяются при исследовании деятельности предприятий нефтегазового комплекса. Современные исследования посвящены прогнозированию объемов добычи, оценке инвестиционной эффективности разработки месторождений, моделированию затрат и анализу финансовых результатов предприятий отрасли. Так, Greene W. H. [6] показал возможность использования современных регрессионных моделей при анализе процессов нефтяного рынка, а C. Popescu и S. Gheorghiu [15] обосновали применение экономико-математических моделей при принятии инвестиционных решений в нефтедобыче. Исследование A. Soage и соавторов [18] подтверждает эффективность интеграции производственных и экономических показателей при оценке финансовых результатов эксплуатации нефтяных скважин.

Несмотря на активное развитие эконометрических методов, одной из наиболее сложных проблем многомерного анализа остается мультиколлинеарность объясняющих переменных. В нефтедобыче многие производственные показатели формируются под воздействием одних и тех же технологических процессов, вследствие чего между независимыми переменными возникают тесные статистические связи. Высокая корреляция факторов приводит к увеличению дисперсии оценок коэффициентов регрессии, снижению их статистической значимости и затрудняет экономическую интерпретацию модели [7; 9]. Как показывают современные исследования N. Akhtar [3; 4] и R. Salmerón-Gómez [17], проблема мультиколлинеарности особенно актуальна при анализе небольших выборок, где влияние взаимосвязанных факторов проявляется наиболее существенно.

В современной литературе предлагаются различные способы преодоления мультиколлинеарности: использование гребневой регрессии (ridge regression), методов главных компонент, регуляризации и отбора факторов [3; 7; 19]. Однако применение указанных методов целесообразно преимущественно при построении прогнозных моделей или обработке больших массивов данных. При анализе ограниченного числа наблюдений, характерного для исследований отдельных месторождений или фонда нефтяных скважин, более важным становится не усложнение математического аппарата, а формирование последовательного алгоритма исследования, обеспечивающего получение статистически устойчивой и экономически интерпретируемой модели.

Проведенный анализ научной литературы позволяет сделать вывод о наличии двух взаимосвязанных направлений исследований. Первое направление посвящено развитию эконометрических методов и совершенствованию статистических моделей [3; 10; 17; 19; 20]. Второе направление ориентировано на исследование экономической эффективности нефтегазового производства и факторов, определяющих финансовые результаты предприятий отрасли [14; 15; 18]. Вместе с тем вопросы интеграции этих направлений в виде последовательного алгоритма проведения эконометрического анализа рентабельности нефтяных скважин остаются недостаточно разработанными.

Таким образом, научный пробел заключается не в отсутствии методов регрессионного анализа как таковых, а в недостаточной методической проработке последовательности их применения при

исследовании рентабельности нефтяных скважин в условиях ограниченного объема наблюдений. Это обусловило необходимость разработки алгоритма эконометрического анализа, который объединяет этапы подготовки данных, диагностики взаимосвязей между факторами, выявления и устранения мультиколлинеарности, построения регрессионной модели и экономической интерпретации полученных результатов.

Данные и методы исследования

Эмпирическую основу исследования составили данные по 18 нефтяным скважинам одного из нефтедобывающих предприятий Республики Татарстан. Выборка сформирована по действующему фонду эксплуатационных скважин, находящихся в сопоставимых геолого-технических условиях эксплуатации. Использование данных по отдельным скважинам обусловлено необходимостью оценки факторов, непосредственно определяющих уровень их экономической эффективности.

При формировании выборки соблюдались следующие критерии:

- наличие полного комплекса производственных и экономических показателей по каждой скважине;
- сопоставимость условий эксплуатации объектов наблюдения;
- отсутствие пропусков в исходных данных;
- использование единого расчетного периода для всех наблюдений.

Выбор именно этих критериев обусловлен необходимостью обеспечения статистической сопоставимости наблюдений и исключения факторов, не связанных с исследуемыми экономическими закономерностями.

В качестве результирующего показателя использован уровень рентабельности нефтяной скважины, характеризующий экономическую эффективность ее эксплуатации.

В качестве объясняющих переменных использованы показатели, отражающие производственные и экономические характеристики эксплуатации скважин:

- объем добычи нефти;
- обводненность продукции;
- постоянные затраты;
- переменные затраты;
- налог на добычу полезных ископаемых.

Выбор указанных факторов основан на положениях экономической теории, исследованиях отечественных и зарубежных авторов, а также на особенностях формирования себестоимости добычи нефти и финансового результата нефтедобывающих предприятий[11,12,13][7; 11; 20].

Для обработки исходных данных использовалась программная среда R (версии 4.4), широко применяемая при решении задач эконометрического анализа благодаря открытому программному коду, развитому инструментарию статистической обработки данных и высокой воспроизводимости результатов исследования [5;16].

Исследование проводилось по следующим этапам.

На первом этапе были собраны необходимые данные для анализа. После получения данных проведена первичная аналитика на отсутствие пропущенных данных, корректность заполнения и полнота данных.

На втором этапе проведен статистический анализ представленной выборки. Данный анализ на ранних этапах анализа позволяет оценить диапазон изменений данных, рассчитать их вариацию и определить вероятностные аномальные наблюдения. Описательная статистика является необходимым этапом при статистическом анализе, так как позволяет подготовить данные к

11 Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник. – Москва : ИНФРА-М, 2008. – 416 с.

12 Любушин Н. П. Экономический анализ : учебник. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 575 с.

13 Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – Москва : Финансы и статистика, 2002. – 559 с.

эконометрическому моделированию и определить качество исходных данных[14] [11].

На третьем этапе проведен корреляционный анализ с применением коэффициента линейной корреляции Пирсона. Данный коэффициент позволяет определить силу, направление взаимосвязи между зависимой и независимыми переменными, а также выявить вероятность мультиколлинеарности факторов [11; 19].

На четвертом этапе используя метод наименьших квадратов построены модели парной и множественной регрессии. Поскольку именно данный метод используется при анализе количественных экономических зависимостей с возможностью оценить влияние каждого фактора на результирующий показатель при прочих равных условиях [9; 11].

На пятом этапе выполнена диагностика построенной модели. Проверка качества регрессионной модели включала:

- оценку коэффициента детерминации (R^2);
- проверку статистической значимости коэффициентов регрессии по t-критерию Стьюдента;
- оценку общей статистической значимости модели с использованием F-критерия Фишера;
- анализ стандартных ошибок коэффициентов;
- графический анализ остатков модели.

Использование комплекса диагностических процедур соответствует современным рекомендациям по построению регрессионных моделей и обеспечивает надежность статистических выводов [6; 9; 11; 20].

Особое внимание в исследовании уделено диагностике мультиколлинеарности. Высокая взаимосвязь между независимыми переменными приводит к увеличению стандартных ошибок коэффициентов регрессии и снижению устойчивости модели, что может привести к экономически некорректной интерпретации результатов [4; 10; 19]. В связи с этим после проведения корреляционного анализа была выполнена последовательная корректировка состава объясняющих переменных путем исключения факторов, вызывающих мультиколлинеарность.

Примененная последовательность исследования позволила обеспечить воспроизводимость результатов, статистическую надежность построенной модели и возможность ее практического использования при анализе факторов рентабельности нефтяных скважин.

Авторская модель эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин

Проведенный анализ научной литературы показал, что большинство исследований, посвященных эконометрическому моделированию в нефтегазовой отрасли, основное внимание уделяет выбору математического аппарата и построению итоговой регрессионной модели [15, 14, 18]. Вместе с тем вопросы последовательной организации самого процесса исследования, включающего подготовку данных, диагностику статистических зависимостей, выявление мультиколлинеарности и корректировку модели, рассматриваются значительно реже. В результате при анализе ограниченных выборок возникает риск получения статистически корректной, но экономически трудно интерпретируемой модели.

Для устранения указанного методического ограничения в настоящем исследовании предложена авторская модель проведения эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин. Особенностью модели является рассмотрение эконометрического анализа как единой последовательной системы взаимосвязанных этапов, каждый из которых направлен на повышение надежности последующего анализа и экономической интерпретации результатов.

Общая схема предлагаемой модели представлена на рисунке 1.

14 Магнус Я. Р., Катышев П. К., Пересецкий А. А. Эконометрика. Начальный курс : учебник. – Москва : Дело, 2004. – 576 с.

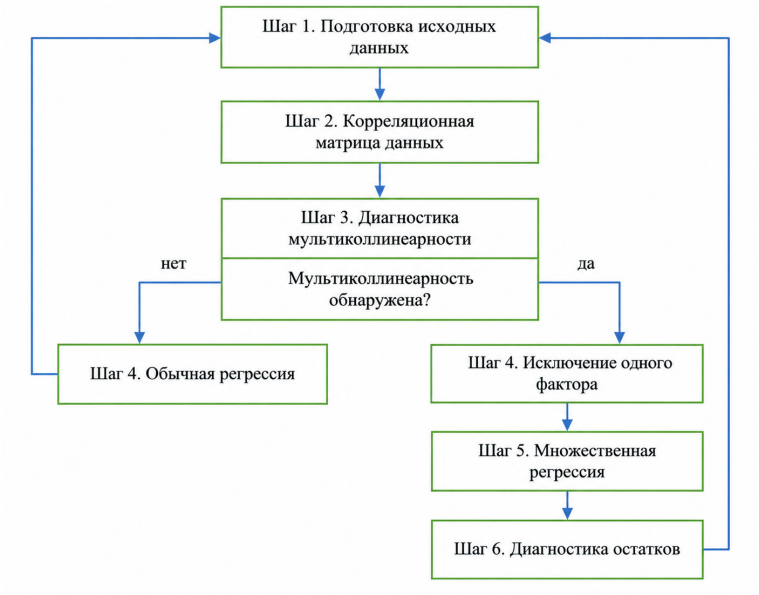

Рисунок 1 – Авторская модель эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин

Источник: составлено автором.

Предлагаемая модель включает восемь взаимосвязанных этапов, которые раскрываются в 6 шагах диагностики.

Этап 1. Формирование информационной базы исследования

На первом этапе формируется массив исходных данных по исследуемым нефтяным скважинам. Отбор наблюдений осуществляется по критериям сопоставимости производственных условий и полноты экономической информации. Использование однородной выборки позволяет минимизировать влияние случайных факторов и обеспечить корректность последующего статистического анализа[15] [11].

Этап 2. Предварительный анализ исходных данных

На данном этапе проводится описательный статистический анализ выборки. Рассчитываются основные статистические характеристики исследуемых показателей, оцениваются диапазоны изменения переменных, выявляются возможные аномальные значения и проверяется полнота исходной информации. Предварительный анализ позволяет оценить качество исходных данных до построения эконометрической модели [7;11].

Этап 3. Исследование структуры взаимосвязей между факторами

После подготовки данных выполняется корреляционный анализ, позволяющий определить направление и силу взаимосвязей между зависимой переменной и системой объясняющих факторов. Одновременно анализируются взаимосвязи между независимыми переменными с целью предварительного выявления возможной мультиколлинеарности [10; 19].

На данном этапе определяется первоначальная структура факторов, которая используется при построении исходной регрессионной модели.

Этап 4. Построение исходной регрессионной модели

На основе сформированной системы факторов строится множественная линейная регрессионная модель методом наименьших квадратов. Выполняется оценка коэффициентов регрессии, определяются коэффициент детерминации, стандартные ошибки и статистическая значимость модели. Полученная модель рассматривается как исходная и служит основой для проведения последующей диагностики.

Этап 5. Диагностика мультиколлинеарности

15 Магнус Я. Р., Катышев П. К., Пересецкий А. А. Эконометрика. Начальный курс : учебник. – Москва : Дело, 2004. – 576 с.

После построения исходной модели проводится анализ взаимосвязей между объясняющими переменными. При выявлении высокой корреляции факторов выполняется экономическая и статистическая оценка целесообразности сохранения каждого из них в модели.

Предлагаемый подход предусматривает обязательный учет экономического содержания каждой переменной, в отличии от традиционного подхода формально исключающим факторов по статическим критериям. Данный подход может служить дополнительным аналитическим инструментом при проведении анализа. Таким образом, исключению подлежат только те факторы, которые дублируются и, следовательно, ухудшают статистическую устойчивость модели.

Этап 6. Корректировка спецификации модели

По результатам диагностики формируется уточненная структура объясняющих переменных и повторно оцениваются параметры регрессионной модели. Последовательная корректировка модели позволяет устранить влияние мультиколлинеарности без потери экономического содержания исследования и получить статистически устойчивые оценки коэффициентов регрессии.

Этап 7. Проверка качества модели

По результатам корректировки модели проводится ее комплексная диагностика. А именно проверяется статистическая значимость модели в целом. В эту же диагностику входит комплекс параметров качества модели, такие как статистическая значимость отдельных коэффициентов, величина коэффициентов детерминации, структура остатков модели и другие характеристики. Полученные результаты позволяют сделать вывод об адекватности модели и возможности ее применения на практике [9; 11; 14].

Этап 8. Экономическая интерпретация результатов

Заключительным этапом является экономическая интерпретация полученной модели.

На данном этапе оценивается влияние каждого фактора на изменение рентабельности нефтяной скважины, определяется практическая значимость выявленных закономерностей и формируются выводы, необходимые для принятия управленческих решений.

Именно экономическая интерпретация завершает процесс эконометрического анализа и обеспечивает переход от статистических результатов к их практическому использованию в системе управления эффективностью нефтедобывающего предприятия.

Научная новизна предлагаемой модели заключается в том, что эконометрический анализ рассматривается не как совокупность отдельных статистических процедур, а как единый алгоритм исследования, обеспечивающий последовательный переход от подготовки данных к экономической интерпретации результатов.

В отличие от существующих подходов предложенная модель ориентирована на проведение анализа в условиях ограниченного объема выборки, характерного для исследований отдельных нефтяных скважин. Это позволяет повысить статистическую устойчивость модели, минимизировать влияние мультиколлинеарности и обеспечить экономически обоснованную интерпретацию выявленных факторов рентабельности.

Разработанная модель является методической основой последующей апробации, результаты которой представлены в следующем разделе статьи.

Полученные результаты исследования

Апробация предложенной модели эконометрического анализа начинается с исследования структуры взаимосвязей между рентабельностью нефтяных скважин и факторами, потенциально определяющими изменение ее уровня. В соответствии с разработанным алгоритмом на первом этапе был выполнен корреляционный анализ исследуемых переменных. Результаты корреляционного анализа свидетельствуют о неодинаковой степени влияния исследуемых факторов на уровень рентабельности нефтяных скважин.

Таблица 1 – Корреляционная матрица исследуемых факторов

	R	Q	obvodn	post_zatr	per_zatr	NDPI
R	1.00000000	0.57015290	-0.054629	-0.127977	-0.665759	0.57233123
Q	0.57015290	1.00000000	-0.059663	0.1839890	-0.221682	0.99997747
obvodn	-0.0546293	-0.0596631	1.00000000	-0.445660	0.07388192	-0.058914
post_zatr	-0.1279778	0.18398898	-0.4456608	1.0000000	0.12273570	- 0.183367
per_zatr	-0.6657591	-0.2216821	0.07388192	-0.122735	1.00000000	0.22248211
NDPI	0.57233123	0.99997747	-0.0589147	0.1833677	-0.2224821	1.00000000

Источник: составлено автором.

Полученные коэффициенты показывают, что между рентабельностью и объемом добычи наблюдается устойчивая положительная взаимосвязь (r = 0,570), что соответствует экономической логике функционирования нефтедобывающего предприятия. Рост добычи сопровождается увеличением выручки и более эффективным распределением условно-постоянных затрат, вследствие чего уровень рентабельности повышается.

Одновременно выявлена выраженная отрицательная корреляция между рентабельностью и переменными затратами (r = –0,666). Полученный результат позволяет сделать вывод о том, что увеличение текущих эксплуатационных расходов оказывает наиболее существенное отрицательное влияние на финансовый результат эксплуатации нефтяной скважины. Аналогичные выводы о доминирующем влиянии операционных затрат на эффективность нефтедобычи приводятся в исследованиях по экономике нефтегазового комплекса[16] [16].

Следует отметить, что корреляционная связь между рентабельностью и обводненностью продукции (r = –0,055), а также между рентабельностью и постоянными затратами (r = –0,128) оказалась слабой. Однако данный результат не свидетельствует об отсутствии влияния указанных факторов. Корреляционный анализ отражает только парные линейные зависимости и не учитывает совместное влияние переменных, которое проявляется при построении множественной регрессионной модели [7; 11].

Наиболее важным результатом предварительного анализа стало выявление практически функциональной зависимости между объемом добычи и налогом на добычу полезных ископаемых (r = 0,99998). Подобное значение коэффициента корреляции свидетельствует о наличии сильной мультиколлинеарности между указанными переменными. Согласно рекомендациям D. Gujarati и J. Wooldridge, столь высокая взаимосвязь объясняющих факторов приводит к нестабильности оценок коэффициентов регрессии и требует корректировки спецификации модели [7; 20].

Таким образом, результаты корреляционного анализа подтвердили необходимость проведения следующего этапа исследования – диагностики мультиколлинеарности и последовательного уточнения структуры объясняющих переменных.

Следующим этапом исследования стало построение множественной линейной регрессионной модели, включающей полный набор исследуемых факторов.

Таблица 2 – Результаты множественной регрессии с полным набором факторов

Переменная	Estimate	Ст. ошибка	t-статистика	p-value	Значимость
(Intercept)	2.893	13.470	0.215	0.834	-
Q	-1.039	0.578	-1.797	0.098	-
obvodn	-0.121	0.112	-1.081	0.301	-
post_zatr	-2.001×10^{-6}	9.006×10^{-7}	-2.222	0.046	+
per_zatr	-1.615×10^{-5}	4.030×10^{-6}	-4.006	0.002	+

16 Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – Москва : Финансы и статистика, 2002. – 559 с.

Переменная	Estimate	Ст. ошибка	t-статистика	p-value	Значимость
NDPI	8.086×10^{-5}	4.439×10^{-5}	1.822	0.094	-

Источник: составлено автором.

Полученная модель продемонстрировала достаточно высокий коэффициент детерминации, что свидетельствует о хорошей способности объяснять изменение рентабельности исследуемых скважин. Вместе с тем анализ коэффициентов показал наличие признаков статистической нестабильности отдельных параметров.

Несмотря на удовлетворительные показатели качества модели в целом, экономическая интерпретация отдельных коэффициентов оказалась затруднительной. Основной причиной стало наличие практически линейной зависимости между объемом добычи и налогом на добычу полезных ископаемых, выявленной на предыдущем этапе исследования. Подобная ситуация характерна для моделей с мультиколлинеарностью и приводит к перераспределению объясняющей способности между взаимосвязанными факторами [18; 9].

Полученные результаты подтвердили необходимость корректировки структуры модели путем исключения одного из взаимосвязанных факторов.

В соответствии с предложенной моделью исследования после построения исходной регрессии была выполнена диагностика взаимосвязей между независимыми переменными.

На основании результатов корреляционного анализа из модели был исключен показатель налога на добычу полезных ископаемых, поскольку его значение практически полностью определяется объемом добычи нефти.

Следует подчеркнуть, что исключение данного фактора обусловлено исключительно статистическими причинами и не означает отсутствия его экономического влияния на рентабельность нефтяных скважин. Налог на добычу полезных ископаемых продолжает формировать финансовый результат предприятия, однако в рамках рассматриваемой выборки его влияние практически полностью отражается через показатель объема добычи.

Исключение взаимосвязанной переменной позволило устранить проблему мультиколлинеарности и перейти к построению уточненной регрессионной модели.

После корректировки состава объясняющих переменных была выполнена повторная оценка параметров множественной регрессии.

Таблица 3 – Результаты уточненной множественной регрессии

Переменная	Estimate	Ст. ошибка	t-статистика	p-value	Значимость
(Intercept)	6,713	14,44	0,465	0,650	-
Q	0,0142	0,0043	3,300	0,006	+
obvodn	-0,1045	0,1215	-0,860	0,405	-
post_zatr	$-2{,}097\times10^{-6}$	$9{,}759\times10^{-7}$	-2,149	0,050	+
per_zatr	$-1{,}713\times10^{-5}$	$4{,}335\times10^{-6}$	-3,953	0,002	+

Источник: составлено автором.

Полученная модель сохранила высокий уровень объясняющей способности и объясняет 72,8 % вариации рентабельности исследуемых нефтяных скважин.

Наиболее значимым положительным фактором оказался объем добычи нефти. После устранения мультиколлинеарности коэффициент при переменной Q сохранил положительный знак и статистическую значимость (p = 0,00575), что подтверждает экономически ожидаемую зависимость: увеличение добычи сопровождается ростом рентабельности эксплуатации скважины.

Наиболее существенное отрицательное влияние на рентабельность оказывают переменные затраты. Полученный коэффициент является статистически значимым (p = 0,00165), что позволяет рассматривать переменные эксплуатационные расходы как основной фактор снижения

эффективности эксплуатации нефтяных скважин.

Показатель постоянных затрат находится на границе статистической значимости (p = 0,050106), что свидетельствует о возможном отрицательном влиянии данного фактора на уровень рентабельности. Вместе с тем для окончательного подтверждения данного вывода требуется расширение объема выборки.

Обводненность продукции имеет отрицательный коэффициент, однако статистическая значимость данного фактора в рассматриваемой выборке не подтверждается (p = 0,40541). Это свидетельствует о том, что влияние обводненности реализуется преимущественно косвенно – через изменение производительности скважины и уровня эксплуатационных затрат, а не непосредственно через показатель рентабельности.

Заключительным этапом исследования стала проверка качества построенной регрессионной модели.

Анализ диагностических графиков показал отсутствие выраженных систематических отклонений в распределении остатков. Это позволяет сделать вывод о приемлемом соответствии построенной модели основным предпосылкам метода наименьших квадратов и подтверждает возможность ее практического использования при анализе факторов рентабельности нефтяных скважин. Диагностические процедуры соответствуют современным рекомендациям по оценке качества регрессионных моделей [9; 11; 12].

Проведенная апробация показала, что предложенная модель эконометрического анализа позволяет получать статистически устойчивые и экономически интерпретируемые результаты даже при ограниченном объеме исходной информации.

Практическое применение алгоритма позволило последовательно выявить структуру взаимосвязей между исследуемыми факторами, диагностировать мультиколлинеарность, выполнить корректировку спецификации модели и получить регрессионную зависимость, объясняющую более 70 % вариации рентабельности исследуемых скважин.

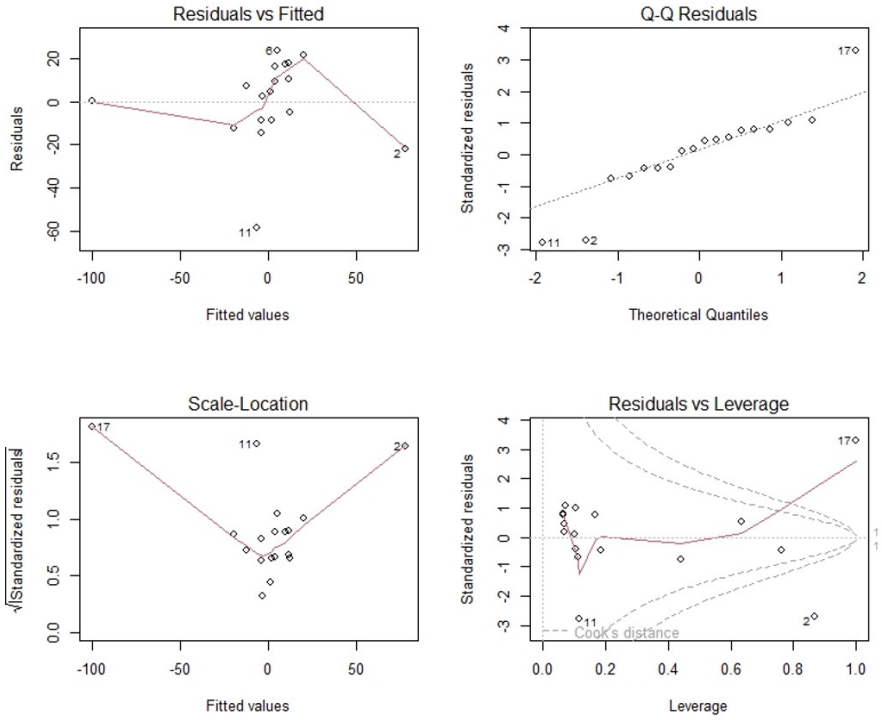

Рисунок 2 – Диагностика остатков модели

Источник: составлено автором.

Наиболее существенными факторами формирования рентабельности являются объем добычи нефти и уровень переменных затрат. При этом проведенное исследование подтверждает, что предварительная диагностика взаимосвязей между объясняющими переменными является обязательным этапом эконометрического анализа, поскольку позволяет избежать статистических искажений и обеспечить корректную экономическую интерпретацию результатов.

Заключение

Проведенное исследование подтвердило, что применение эконометрических методов позволяет получить количественную оценку факторов, определяющих уровень рентабельности нефтяных скважин, однако надежность получаемых результатов в значительной степени зависит не только от выбора математической модели, но и от последовательности выполнения всех этапов эконометрического анализа. В случае ограниченных данных для исследования конкретных скважин, возникает необходимость диагностики структуры данных и выявление характера взаимосвязей между исходными переменными.

Цель исследования, заключавшаяся в разработке и апробации алгоритма эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин в условиях ограниченной выборки данных, достигнута. На основе изученных отечественных и зарубежных исследований разработана пошаговая модель эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин. Данная модель включает такие этапы как: подготовку данных, диагностику статистических зависимостей, корреляционный анализ структуры факторов, построение регрессионной модели, выявление мультиколлинеарности и корректировку модели.

Апробация предложенной модели на данных 18 нефтяных скважин показала, что ее применение обеспечивает получение статистически устойчивых и экономически интерпретируемых результатов. Благодаря корреляционному анализу были выявлены основные взаимосвязи между функциональными показателями и установлена практически функциональная зависимость между объёмом добычи и налогом на добычу полезных ископаемых. Использование анализа на мультиколлинеарность и последующая корректировка переменных позволили своевременно определить качество модели и устранить в ней статистическую нестабильности без потери ее экономического и статистического содержания.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что наиболее существенное положительное влияние на рентабельность исследуемых нефтяных скважин оказывает объем добычи нефти. Основным фактором снижения рентабельности являются переменные эксплуатационные затраты. Проведенное исследование также показало, что отдельные производственные показатели, традиционно рассматриваемые как ключевые факторы эффективности, при анализе могут оказывать косвенное влияние, проявляющееся через взаимосвязь с другими объясняющими переменными. Это подтверждает необходимость комплексного анализа структуры данных до построения итоговой регрессионной модели.

Научная новизна исследования заключается в разработке воспроизводимого алгоритма эконометрического анализа факторов рентабельности нефтяных скважин, ориентированного на работу с малыми выборками. В отличие от большинства существующих подходов, в которых основное внимание уделяется построению итоговой регрессионной модели, предложенный алгоритм рассматривает эконометрическое исследование как единую последовательную систему взаимосвязанных этапов, обеспечивающую повышение статистической устойчивости модели и достоверности экономической интерпретации результатов.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования предложенного алгоритма нефтедобывающими предприятиями при анализе эффективности эксплуатации фонда скважин, выявлении ключевых факторов формирования рентабельности, диагностике статистических проблем эконометрических моделей и обосновании управленческих решений, направленных на повышение экономической эффективности разработки месторождений.

Универсальность предложенной последовательности анализа позволяет применять ее не только для оценки рентабельности отдельных скважин, но и при исследовании других производственно-экономических процессов, в которых используются многомерные регрессионные модели.

Вместе с тем проведенное исследование имеет ряд ограничений. Эконометрическая модель построена на основе данных ограниченной выборки, включающей 18 нефтяных скважин одного нефтедобывающего предприятия, что объективно ограничивает возможности статистического обобщения полученных результатов. Кроме того, в модель включены преимущественно производственно-экономические показатели, тогда как влияние геолого-технических характеристик, технологических мероприятий, стадии разработки месторождения и внешних макроэкономических факторов не рассматривалось.

Дальнейшие исследования целесообразно направить на расширение выборки за счет данных нескольких месторождений, включение дополнительных геолого-технических и технологических факторов, а также проведение сравнительной оценки классических методов множественной регрессии и современных методов регуляризации при анализе рентабельности нефтяных скважин. Это позволит повысить универсальность предложенного алгоритма и расширить область его практического применения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Донды А. В., Мазитов Р. И., Закирова Ч. С. Влияние внедрения организационно-технических мероприятий (ОТМ) при проведении ремонта скважин на эксплуатационные расходы предприятия // Достижения, проблемы и перспективы развития нефтегазовой отрасли: сборник материалов V Международной научно-практической конференции. — Альметьевск : Альметьевский государственный нефтяной институт, 2020. — Т. 1. — С. 113–117. — URL: https://isu.agni-rt.ru/projects/elibrary/index.php?page=view_file&file=131

2. Закирова Ч. С., Садыкова Р. Р., Галимова Л. Р. Исследование факторов, влияющих на эффективность эксплуатации скважин на поздней стадии разработки // Ученые записки Альметьевского государственного нефтяного института. — 2016. — № 2. — С. 97–102. — URL: https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=

3. Akhtar N. A Study on Improved Ridge Estimators // Mathematics. — 2024. — Vol. 12, No. 19. — Article 3027. — 28 p. https://doi.org/10.3390/math12193027

4. Akhtar N., Alharthi M. F. Enhancing accuracy in modelling highly multicollinear data using alternative shrinkage parameters for ridge regression methods // Scientific Reports. — 2025. — Vol. 15. — Article 10774. — 16 p. https://doi.org/10.1038/s41598-025-94857-7

5. Fox J., Weisberg S. An R Companion to Applied Regression. — 3rd ed. — Thousand Oaks : Sage Publications, 2019. — 608 p. — ISBN 978-1-5443-3647-3.

6. Greene W. H. Econometric Analysis. — 8th ed. — New York : Pearson, 2018. — 1126 p. — ISBN 978-0-13-446136-6.

7. Gujarati D. N., Porter D. C. Basic Econometrics. — 5th ed. — New York : McGraw-Hill/Irwin, 2009. — 922 p. — ISBN 978-0-07-337577-9.

8. Jacob J. Robust Variance Inflation Factor: A Promising Approach for Collinearity Diagnostics // Sankhya B. — 2024. — Vol. 86. — P. 1–20. https://doi.org/10.1007/s13571-024-00342-y

9. James G., Witten D., Hastie T., Tibshirani R. An Introduction to Statistical Learning: with Applications in R. — 2nd ed. — Cham : Springer, 2021. — 607 p. — ISBN 978-1-0716-1418-1. https://doi.org/10.1007/978-1-0716-1418-1

10. Kim J. H. Multicollinearity and misleading statistical results // Korean Journal of Anesthesiology. — 2019. — Vol. 72, No. 6. — P. 558–569. https://doi.org/10.4097/kja.19087

11. Kutner M. H., Nachtsheim C. J., Neter J., Li W. Applied Linear Statistical Models. — 5th ed. — New York : McGraw-Hill/Irwin, 2005. — 1396 p. — ISBN 978-0-07-310874-2.

12. Montgomery D. C., Peck E. A., Vining G. G. Introduction to Linear Regression Analysis. — 6th ed. — Hoboken : Wiley, 2021. — 704 p. — ISBN 978-1-119-57872-7. https://doi.org/10.1002/9781119578727

13. Ponomarenko T., Marin E., Galevskiy S. Economic Evaluation of Oil and Gas Projects: Justification of Engineering Solutions in the Implementation of Field Development Projects // Energies. — 2022. — Vol. 15, No. 9. — Article 3103. — 20 p. https://doi.org/10.3390/en15093103

14. Ponomarenko T., Nevskaya M., Jonek-Kowalska I. Mineral Resource Depletion Assessment: Alternatives, Problems, Results // Sustainability. — 2021. — Vol. 13, No. 2. — Article 862. — 22 p. https://doi.org/10.3390/su13020862

15. Popescu C., Gheorghiu S. A. Economic Analysis and Generic Algorithm for Optimizing the Investments Decision-Making Process in Oil Field Development // Energies. — 2021. — Vol. 14, No. 19. — Article 6119. — 25 p. https://doi.org/10.3390/en14196119

16. R Core Team. R: A Language and Environment for Statistical Computing. — Vienna : R Foundation for Statistical Computing, 2024. — URL: https://www.R-project.org/

17. Salmerón-Gómez R., García-García C. B., Rodríguez-Sánchez A. Overcoming the Limitations of the Variance Inflation Factor // Computational Economics. — 2024. — 25 p. https://doi.org/10.1007/s10614-024-10575-8

18. Soage A., Juanes R., Colominas I., Cueto-Felgueroso L. Optimization of Financial Indicators in

Shale-Gas Wells Combining Numerical Decline Curve Analysis and Economic Data Analysis // Energies. — 2024. — Vol. 17, No. 4. — Article 864. — 18 p. https://doi.org/10.3390/en17040864

19. Vatcheva K. P., Lee M., McCormick J. B., Rahbar M. H. Multicollinearity in Regression Analyses Conducted in Epidemiologic Studies // Epidemiology (Sunnyvale). — 2016. — Vol. 6, No. 2. — Article 227. — 9 p. https://doi.org/10.4172/2161-1165.1000227

20. Wooldridge J. M. Introductory Econometrics: A Modern Approach. — 7th ed. — Boston : Cengage Learning, 2020. — 826 p. — ISBN 978-1-337-55186-7.

Econometric analysis of factors affecting oil well profitability under limited data sample conditions

Sadykova Regina Rafkatovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Almetyevsk State Technological University «Higher School of Oil», Almetyevsk, Russian Federation
E-mail: sadykovarr@agni-rt.ru

Zakirova Chulpan Sabirovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Almetyevsk State Technological University «Higher School of Oil», Almetyevsk, Russian Federation
E-mail: zakirova@agni-rt.ru

Valiakhmetova Alina Rafkatovna
Senior Lecturer
Almetyevsk State Technological University «Higher School of Oil», Almetyevsk, Russian Federation
E-mail: varafkatovna@agni-rt.ru

Fatkhutdinova Olga Aleksandrovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Almetyevsk State Technological University «Higher School of Oil», Almetyevsk, Russian Federation
E-mail: fathutdinovaoa@mail.ru

KEYWORDS

oil well profitability, econometric modeling, regression analysis, multicollinearity, oil production efficiency, production costs, factor analysis, oil-producing enterprise

ABSTRACT

Well profitability is a key performance indicator of oil-producing enterprises, reflecting the influence of production, technological, and economic factors on financial results. The use of econometric methods in analyzing individual wells is complicated by limited data and high correlations among explanatory variables, leading to multicollinearity and reduced data reliability. A review of domestic and foreign studies shows that existing works focus mainly on improving regression analysis or examining individual efficiency factors, while the procedure for constructing an econometric model under small-sample conditions remains underexplored. The aim is to develop and test an algorithm for econometric analysis of oil well profitability factors, ensuring a statistically robust and economically interpretable model with limited observations. The empirical basis comprises data from 18 oil wells of one enterprise. The dependent variable was well profitability; explanatory factors included oil production volume, water cut, fixed and variable costs, and the mineral extraction tax. Correlation analysis, simple and multiple linear regression, multicollinearity diagnostics, graphical residual analysis, and R software were used. The research produced an econometric modeling algorithm encompassing sequential diagnostics of factor relationships, multicollinearity detection, model specification refinement, and re-estimation of the regression. Removing a multicollinear factor improves statistical stability and enables economically sound interpretation of individual indicators' impact on well profitability. Practical relevance lies in the algorithm's applicability by oil-producing companies for analyzing profitability determinants of individual wells. A limitation is the small sample size, indicating the need for further validation on larger production datasets.

Формирование условий трансформации организационного лидерства для устойчивого развития российского бизнеса

Лимарева Юлия Анатольевна

Кандидат педагогических наук, доцент
Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: yalimareva@fa.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

организационное лидерство, позитивные теории лидерства, портфель компетенций, эффективность лидерства, контрпродуктивное поведение лидера, человекоцентричность, VUCA-мир

АННОТАЦИЯ

В условиях перехода к постиндустриальной экономике, усиления турбулентности внешней среды и ускорения организационных изменений проблема трансформации лидерства приобретает особую значимость для устойчивого развития российского бизнеса. Цель исследования состоит в систематизации современных подходов к организационному лидерству, выявлении факторов, ограничивающих его развитие в российских компаниях, и обосновании актуального портфеля компетенций эффективного руководителя. Методическую основу составили теоретический анализ, обобщение и сопоставление трудов российских и зарубежных авторов, посвященных эволюции лидерских концепций, стилям руководства, эффективности управленческого воздействия и современным моделям развития управленческих компетенций. В результате показана эволюция представлений о лидерстве от теорий черт, поведенческих и ситуационных подходов к трансформационному, адаптивному, цифровому, этичному и человекоцентричному лидерству. Выделены особенности российского управленческого контекста, включая высокую роль личных связей, склонность к жесткому контролю, дефицит командных практик и недостаточное внимание к развитию персонала. Обоснован портфель компетенций современного руководителя, включающий профессиональные, цифровые, личностные, коммуникативные и управленческие компетенции. Предложенная модель интегрирует отечественный опыт и зарубежные практики, ориентируя руководителей на стратегическое мышление, эмоциональный интеллект, адаптивность, инновационность, развитие команд и способность действовать в условиях неопределенности. Особое внимание уделено нейролидерству как перспективному направлению, предполагающему переход от жесткого контроля к формированию среды саморазвития, вовлеченности и распределенной ответственности. Практическая значимость результатов состоит в возможности их использования при разработке программ развития управленческих кадров, оценке и подборе руководителей, а также формировании корпоративных систем обучения. Перспективы дальнейших исследований связаны с апробацией инструментов нейролидерства и эмпирической проверкой предложенной компетентностной модели в российских компаниях различных отраслей экономики.

JEL codes: M10, M12, M14

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-112-125

Для цитирования: Лимарева, Ю.А. Формирование условий трансформации организационного лидерства для устойчивого развития российского бизнеса / Ю.А. Лимарева. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.112-125. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

С переходом в постиндустриальную фазу развития общества, сопровождающуюся наступлением очередной информационной революции и вычленением четвертого сектора - экономики знаний, изменение управленческой парадигмы в условиях ускорения трансформационных процессов

© Лимарева Ю.А., 2026

постепенно приводит к модификации понятия организационного лидерства. Современная экономика переживает глубокую трансформацию. Традиционные модели руководства, основанные на формальной власти, иерархии и жестком контроле, постепенно уступают место концепциям, предполагающим гибкость в управлении, эмоциональный интеллект, ценностно-ориентированное управление.

Проблема лидерства в Российском бизнесе – одна из центральных, учитывая, что лидерство не только выступает одной из основополагающих функций менеджмента, но и затрагивает вопросы, касающиеся организационных изменений, актуальных на сегодняшний день. Российский бизнес сталкивается с особыми вызовами, обусловленными не только структурной перестройкой экономики, но и дефицитом квалифицированных кадров, и санкционным давлением, и необходимостью быстрой адаптации к меняющимся условиям.

Роль лидеров в условиях возрастающих рисков и изменяющихся внешних экономических и политических тенденций становится особенно актуальной. Организационное лидерство реализуется не только через стратегическое видение, гибкое мышление, мотивацию и развитие персонала, формирование эффективных команд, но и через создание позитивной корпоративной культуры, направленной на решение стратегически важных задач и повышение производительности.

Несмотря на высокий интерес к проблеме лидерства в бизнес-практике и академической среде, системное осмысление эволюции подходов к данному феномену остается недостаточно полным. Многие западные модели лидерства, активно внедряемые в отечественных компаниях, не всегда учитывают национальную специфику, сложившуюся организационную культуру и ментальные особенности персонала.

Гипотеза исследования заключается в том, что эффективное организационное лидерство требует синтеза западных управленческих концепций, интегрированных с учетом национальных особенностей менеджмента, предполагая переход от авторитарных и либеральных стилей к гибридным моделям, основанных на эмоциональном интеллекте, адаптивности и способности создавать нейросреду, способствующую саморазвитию и вовлеченности персонала.

Методическая база исследований

Методическую базу исследований составили известные научные труды, посвященные решению проблем феномена лидерства, таких авторов, как Абаев А.Л., Маслевич Т.П., Минаева Н.Л. [29], Бланшар К. [32], Гоулман Д. [33], Занковский, А. Н. [34], Зеленкова А.С. [35], Комаров В.В. [36], Ксенофонтова Е.Г. [37], Gomes, A.R. [10], Heifetz, R. A. [11], Likert, R. [14], Mahapatra, R.R., Jain, A.K. [15], Stogdill, R. [21], Teece D.J., Pisano G., Shuen A. [22] и др.

Теория

Рассмотрим основополагающие подходы к изучению феномена лидерства. Контекстуальный подход к изучению феномена лидерства рассматривает лидерство как процесс, и характеризуется изучением основ управленческого воздействия и социального влияния на поведение других в контексте особенностей окружающей действительности с учетом ситуационных, культурных, институциональных факторов и условий. Контекст может включать в себя большое разнообразие факторов: для России, например, сейчас чрезвычайно актуальны условия социально-политической обстановки, которые оказывают влияние на выбор лидерского стиля, уровень компетентности персонала предопределяет стиль общения и т.д. Сложность управленческих задач, организационная структура, особенности корпоративной культуры, характеристики групп и рабочих команд, то есть все, к чему должен адаптировать свое поведение руководитель, в зависимости от меняющихся условий и потребностей коллектива. Современный лидер должен быть гибким. В рамках контекстуального подхода известные теории и модели [3,6,9,14] подчеркивают важность учета внешней среды и обстоятельств, в которых работает организация.

Ситуационная теория лидерства Херси и Бланшара [32] является одной из самых

популярных и цитируемых теорий лидерства как в академических кругах, так и в программах обучения эффективных руководителей. Херси и Бланшар объяснили роль зрелости в принятии наиболее подходящего стиля лидерства. Современные авторы Махапатра Р.Р., Джейн А.К. и др. [15] рассматривают изучение концептуальных связей теории ситуационного лидерства с тремя ключевыми организационными обстоятельствами, а именно, стадиями организационного роста, типом организационной структуры, уровнем развития организационной культуры, и предлагают обновленную версию модели ситуационного лидерства Херси и Бланшара, определяющую подходящий стиль лидерства в организационном контексте.

Универсалистский подход рассматривает лидерство как способность, как социально-психологический феномен, означающий наличие универсальных личностных черт, предопределяющих способность становиться лидером и вести группу к намеченной цели. Ранние теории лидерских черт были отражены в ряде научных работ в XIX в. Наиболее известные труды по данной тематике принадлежат Томасу Карлайлю и Фрэнсису Гальтону. В работе «Heroes and Hero Worship» Карлайль [2] идентифицировал таланты, навыки и физические качества лидеров. В работе «Hereditary Genius» Гальтон [8] исследовал лидерские качества людей, чьи семьи обладают большим социальным и политическим влиянием. В 1948 году Стогдил [21], рассматривая проблему лидерских способностей, пришел к выводу, что лидеру присущи пять главных качеств: ум, господство, уверенность в себе, активность и энергичность, знание дела. Как меняется набор лидерских качеств в XXI веке?

Рассмотренные выше концепции и теории организационного лидерства подводят к проблеме эффективности управленческого воздействия руководителя в организации.

Вопрос о том, как стать и оставаться эффективным лидером, обсуждается достаточно давно. Изучение факторов, влияющих на эффективность взаимодействия лидера и членов команды, является одним из приоритетных направлений современного менеджмента [41]. Проблема эффективности лидерства в России с каждым годом демонстрирует повышенный интерес. Актуальность подтверждается проведением ежегодного общероссийского конкурса управленцев «Лидеры России» [39].

Поведение лидера, выбор его стиля определяется межличностными отношениями в организации и зависит от контекстуальных переменных [20,24]. Современные концепции лидерской эффективности предполагают изучение социальной ценности лидерства. В работе Гомес А.Р. [9] понятие социальной ценности лидерства основывается на коллективных этических ценностях с учётом персональных целей сотрудников, этических стандартов окружающего контекста, а также учёта ожиданий и потребностей заинтересованных сторон, вовлеченных в деятельность компаний. Автор подчеркивает, что в реализации модели социальной ценности лидерства «Leadership Efficacy Model» (LEM) участвуют три измерения. Рассмотрим предлагаемые измерения LEM-теории.

I. Циклы лидерства.

Циклы лидерства включают:

- концептуальный цикл (философия лидерства: ценности, убеждения, отношения, принципы и приоритеты);
- практический цикл (практика лидерства: стратегия поведения, выбираемая руководителями для реализации своей философии лидерства);
- цикл показателей (критерии лидерства: личностные и профессиональные показатели, которые помогают руководителям отслеживать, соответствуют ли они принципам своей философии лидерства и реализуемой практике).

Автор отмечает, что циклы лидерства при правильной реализации (начиная с построения плана, формирования идеи, философского содержания лидерского посыла) и согласованности всех циклов между собой максимизируют эффективность лидерства, и, наоборот, рассогласование данных компонентов понижает эффективность управляющих воздействий лидера в организации.

II. Стили лидерства.

Стили лидерства рассматриваются в рамках стратегий поведения, которых придерживается руководитель (в рамках модели LEM рассматриваются трансакционный стиль, трансформационный и лидерство в принятии решений).

III. Предшествующие факторы лидерства.

Предшествующие факторы включают: характерные параметры, состоящие из личных факторов лидеров (пол, возраст), стабильных ментальных факторов (восприятия, установки, личные убеждения) и динамических ментальных факторов (терпимость, учет рисков, преодоление проблем); ситуативные характеристики (уровень ответственности, тип организации, влияние стейкхолдеров и параметров внешней среды на организацию).

Рассуждения о стилях лидерства – достаточно давняя история. Классическая типология индивидуальных стилей руководства К. Левина [38], предложенная в 30-х годах XX века за сто лет претерпела многочисленные изменения. Рэнсис Лайкерт [14] в университете Мичигана проводил исследования, посвященные выявлению взаимосвязи между стилями лидерства и показателями производительности, текучести кадров, абсентеизмом, а так же удовлетворенностью членов коллектива. В своих работах Р. Лайкерт, будучи последователем доктрины «человеческих отношений» выделял руководителя, ориентированного на задачу, и руководителя, ориентированного на сотрудников. Свои взгляды он основывал на подходе Мичиганского университета, взяв во внимание дихотомию Д. МакГрегора [40], и на общем фундаменте идей теории X и теории Y (рисунок 1) развил и углубил представление о роли лидера, выделив четыре системы лидерства в менеджменте.

Рисунок 1 – Контраст базовых допущений теории X (авторитарный стиль) и теории Y (демократический стиль)

(интерпретация по McGregor, 1960)

Фокусировку в рамках поведенческих теорий на поведении лидеров, а не их личностных качествах даёт модель GRID («Управленческая решетка»), разработанная в университете штата Огайо, популяризованная Р. Блейком и Дж. Моутоном [1]. Эта модель продолжает представления о вариантах лидерских стилей, акцентируя внимание на выполнении задач и достижении целей

(шкала «внимание к работе»), и на взаимодействии с персоналом и учёте их потребностей (шкала «внимание к людям»).

Расширяет представления о стилях руководства Д. Гоулман [33], предлагая шесть эмоциональных стилей (по меньшей мере два из которых подтверждают классификацию К. Левина): визионерский стиль руководства, наставнический стиль, аффилиативный, демократический, направляющий и командующий стиль руководства.

Лидерство сегодня рассматривается как высший стиль руководства. Многочисленные исследования феномена лидерства подчеркивают, что в большинстве случаев лидер использует гибридный формат стилей управления, и чем шире спектр вариантов, тем эффективнее руководитель достигает намеченных целей. Таким образом, лидерство, как тип управленческого взаимодействия, направлено на побуждение людей к достижению командных задач и базируется на наиболее эффективном для определенной ситуации сочетании различных инструментов власти (ситуационное лидерство).

Данные и методы

Процесс влияния на персонал с позиции занимаемой в организации должности подразумевает формальное лидерство, и влияние через собственные способности и лидерские качества и компетенции (или другие ресурсы) – неформальное лидерство. Абаев А.Л., Маслевич Т.П., Минаева Н.Л. [29] объединяют эти направления и выводят интегративное понятие «должностное лидерство», которое подчеркивает взаимосвязь личностных характеристик руководителей и их управленческих компетенций, позволяющих более полно реализовывать лидерский потенциал в профессиональной деятельности. Авторы рассматривают должностное лидерство как совокупность формального и неформального аспектов: деятельность формального лидера (руководителя) регламентирована внутренними нормативными актами и документами (должностными инструкциями, положениями и кодексами организации); неформальная сторона должностного лидерства характеризуется социально-коммуникативной компетентностью, личным авторитетом, профессионально-функциональной грамотностью. Исследователи отмечают, что должностное лидерство является компонентом эффективного руководства.

На рис 2 представлены подходы, объединенные общим названием «позитивных теорий лидерства» (Positiv Leadership Teories) [19], активно обсуждаемых научным сообществом с начала 2000 гг.

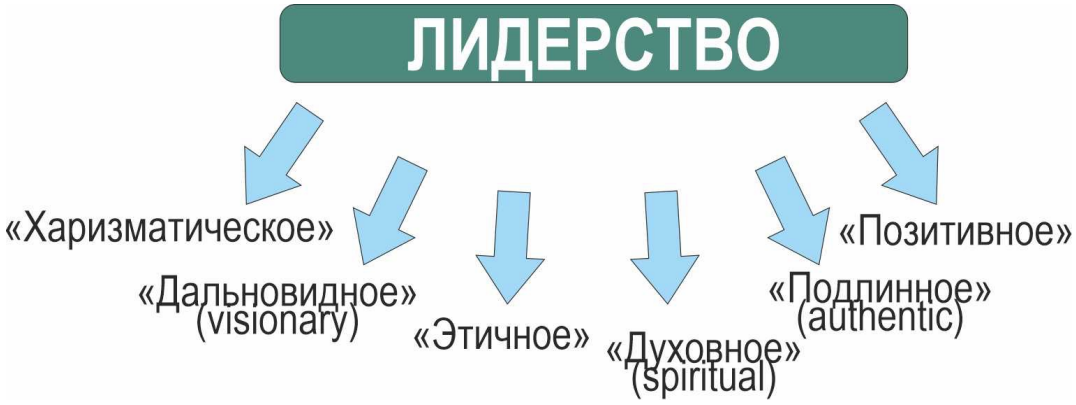

Рисунок 2 – Группа современных, взаимодополняющих теорий лидерства, объединенных в рамках парадигмы «позитивного лидерства»

Источник: составлено автором по обзору [4,5,7,13,25,43].

Этичное лидерство является одним из интереснейших направлений из популярных концепции. В практике предприятий, компаний и организаций, и даже на примере целых государств, мы можем увидеть много примеров, когда руководители не принимают обязательств позитивным и этичным образом воздействовать на персонал и общество в целом.

Мировые данные по исследованиям организационных конфликтов отмечают роль лидеров в формировании этического климата в организации и предупреждении контрпродуктивного поведения персонала. На примере исследований [5,17] доказано, что этическое лидерство имеет положительные корреляции с понятием этического организационного климата. Уточнено, что механизмы, задействованные между этическим лидерством и этическим климатом, в научной литературе не рассматривались. Результаты проведенного анализа показали, что: во–первых, этическое лидерство положительно связано с воспринимаемой честностью лидера; во-вторых, воспринимаемая честность лидера была положительно связана с построением этического климата в организации. В-третьих, отмечена положительная связь этического лидерства с организационным поведением, отношением и восприятием персонала. Этичное поведение лидера оказывает сильное положительное влияние на удовлетворенность работой, мотивацию и организационную приверженность, и наоборот, неэтичное поведение руководителя повышает контрпродуктивные проявления моббинга, организационного цинизма, ведут к социальному подрыву и повышению уровня организационного стресса.

Возвращаясь к рассуждениям о харизматической концепции лидерства, можно отметить не только плюсы харизматичного руководителя (способность создавать сильную корпоративную культуру, сплачивать и мотивировать команду и др.), но и минусы (психологическая зависимость от личности лидера, риск манипуляций и др).

Безусловно, проявление харизматичного лидерства может иметь достаточно значимое, и, как можно надеяться, положительное влияние на персонал, однако многочисленные исследования данного феномена показывают, что лидерство также может приводить к отрицательным последствиям в некоторых ситуациях.

Работа Зонг Б., Ксиао Р. [26] проверяет гипотезу неэтичного поведения харизматичного лидера. На примере некоторых харизматичных исторических личностей можно увидеть, что их властное проявление полномочий, в большей степени авторитарный лидерский стиль, негативно отразились на судьбах многих людей. Этот вопрос поднимает проблему «темной стороны» лидерства.

Многочисленные теоретические подходы к анализу лидерского поведения обладают ограниченным действием, предлагая определенный набор концепций, направлений, моделей и стилей лидерства, призванных соответствовать им или действовать в их рамках.

Тёмная триада личности – популярная психологическая концепция, обосновывающая наличие отрицательных черт личности, негативно проявляющихся для окружающих (нарциссизм, макиавеллизм, неклинические психопатические проявления). Исследования А.Н. Занковского [34] затрагивают эту проблему. Автор в своих рассуждениях рассматривает культурно-ценностные ориентации лидера, определяющие этическую направленность его поведения. Предлагаемая в его модели шкала (ось) культурно-ценностных ориентаций имеет значения от –5 до +5 баллов. Отрицательные значения по шкале культурно-ценностных ориентаций наводят на мысли о чрезмерном развитии лидерских качеств в сторону эгоистических, манипулятивных наклонностей и пр. Подобные качества проявляются, например, при злоупотреблении властью, в контрпродуктивных управленческих паттернах (боссинг, эгоизм, намеренное затягивание сроков, попустительство, нарциссизм, саботаж решений и др.)

Ксенофонтова Е.Г. уточняет, что, «выделяя большое количество типов руководства-лидерства, к тому же зависимых от множества факторов, исследователи понимают, что каждый конкретный руководитель не сможет и потому вряд ли захочет осваивать весь возможный репертуар стилей. Поэтому часто идет речь об основном свойственном конкретной личности стиле и резервном стиле, в сторону которого человек пытается отклониться при ощущении неадекватности своих «привычек» сложившимся обстоятельствам» [37]. Среди современных концепций лидерства популярны теории трансформационного лидерства (Transformational Leadership Theory) и трансакционного лидерства. Теория трансформационного лидерства [31] сочетает положения универсалистского

и контекстуального подходов и противопоставляется трансакционному (традиционному). Трансформационный лидер способен добиваться не просто организационных изменений, он вдохновляет и мотивирует на достижение высоких результатов, трансформирует убеждения и ценности сотрудников, меняет подходы к формированию корпоративной культуры, трансформирует сознание членов команды. Трансформационный лидер стимулирует к инновационному мышлению через высшие идеалы и нравственные ценности. В этом теория трансформационного лидерства взаимоувязана с концепциями этичного, духовного и преобразующего лидерства.

В работе Мохаммад С.И. [16] подчеркивается, что трансформационное лидерство имеет решающее значение в сегодняшней быстро меняющейся деловой среде, требующей лидеров, которые могут вдохновлять на поиск и внедрение инноваций и управлять изменениями, которые постоянно преподносит внешняя среда. Однако применение и влияние этого стиля лидерства в различных организационных и культурных контекстах на российских предприятиях не полностью изучены.

Анализ организационного лидерства в российских компаниях [35], позволил выделить национальные черты и особенности лидерства в РФ и причины, тормозящие его развитие:

- в российских компаниях зачастую складывается иерархия, основанная на личных связях, это подчеркивает, что личные отношения находятся в приоритете над профессиональными;
- актуальной остаётся проблема коррупции на разных уровнях организации, руководители склонны применять тотальный контроль;
- большинство российских бизнес-лидеров не умеют работать в команде и налаживать командный подход в организации;
- во многих российских компаниях нет достаточного опыта в развитии персонала.

В работе Комарова В.В. раскрывается феномен лидерства с позиций личностного, поведенческого, психоаналитического и ситуационного подходов. Автор проводит анализ влияния этих концепций на формирование нового современного лидера [36].

Эволюция концепций лидерства в XXI веке привела к смещению акцентов от харизматического и транзакционного подхода к гибкому, адаптивному, цифровому и инклюзивному лидерству, способному соответствовать основным тенденциям VUCA-мира, характеризующим нестабильность, неопределенность и сложность внешней бизнес-среды, где нет готовых решений, часто не хватает информации для прогнозирования, организационные ситуации имеют множество взаимосвязанных переменных. Понимание эффективности управленческих действий в VUCA-среде требует не просто корректировки и обновления старых методов и управленческих технологий, а подразумевает фундаментальное изменение роли лидера и его компетенций.

Проявление лидерских качеств в формировании адаптивности компании к изменяющейся среде можно раскрыть на примере концепции динамических способностей организации, разработанной Д. Тисом [22]. Лидеры, обладающие когнитивной гибкостью, открытостью к изменениям, владением современными цифровыми технологиями, способностью быстро осваивать новые методы анализа, выступают катализаторами развития динамических способностей организации, обеспечивая их стремление адаптироваться к появлению новых типов технологических и экономических угроз (киберугрозы, трансграничные финансовые махинации, криптовалютные схемы, технологии искусственного интеллекта в финансовых преступлениях и т.д.).

На рисунке 3 представлен набор компетенций лидера, выявленных на основе анализа стратегий российских компаний, с учетом требований к руководящим ролям для решения управленческих задач и формирования корпоративной культуры [18], обобщенных на основе стандартов WorldSkills Russia, а также моделей «Атлас новых профессий» (Сколково, 2020)» [30] и комплекса компетенций программы «Лидеры России» (АНО «Россия - страна возможностей») [39].

По данным исследования HeadHunter «Soft Skills 2024», 78% российских работодателей оценивают «лидерство и управление людьми» как ключевую компетенцию, дефицит которой ощущается в 64% организаций [44].

Портфель компетенций

Специфические и профессиональные компетенции (hard skills)
- фундаментальные знания профессиональной квалификации для выполнения рабочих задач
- широкий кругозор, наличие связей
- умение ориентироваться не только в технической сфере, но и в маркетинге, HR, логистике
- технологическая прозорливость

Личностные, психологические и поведенческие компетенции (soft skills)
- критическое мышление, креатив
- достижительность, деловая надежность, неформальный подход
- самоорганизация и самоконтроль
- стрессоустойчивость, этичность
- эмоциональный интеллект

Цифровые компетенции
- владение цифровыми навыками
- умение работать в медиапространстве, используя ИИ и Code-технологии
- работа с базами данных
- навыки кибербезопасности

Коммуникативные компетенции
- построение эффективной команды
- выбор оптимального стиля управления
- навыки организации взаимоотношений со стейкхолдерами

Управленческие компетенции
- нацеленность на результат, распределение ролей, оптимизация бизнес-процессов
- планирование, навыки тайм-менеджмента, ответственность за принятие решений
- лидерские качества, харизматичность, трансформационное лидерство, организаторские способности в управлении изменениями
- инновационность, новаторство, гибкость и адаптивность, управление изменениями
- навыки убеждения, умение вести за собой
- умение работать с информацией, способность находить решения в сложных ситуациях

Рисунок 3 – Перечень компетенций современного руководителя

Источник: составлено автором

Представленная на рисунке 3 модель, описывающая набор компетенций критически необходимых современному управленцу-лидеру, опирается на лучшие мировые практики и научно обоснованные подходы, такие как «McKinsey Leadership Model» [42] и «Korn Ferry Leadership Architect / Lominger» [12] и другие.

Исследованием McKinsey «The State of Organizations 2023» [23], обозначено, что современный лидер должен обладать четырьмя кластерами критических компетенций:

- системное и стратегическое мышление в условиях неопределённости;
- эмоциональный интеллект и способность вдохновлять команды;
- исполнительская дисциплина и ориентация на результат;
- развитие людей и организационной культуры.

Исследование показало, что 89% топ-менеджеров считают разрыв в лидерских компетенциях главным барьером роста своих компаний.

Архитектура лидерства, разработанная М. Ломбардо и Р. Айхингером, детализирована и структурирована в работах Корн Ферри [12], систематизирует 38 базовых компетенций в четыре кластера: Thought (мышление), Results (результаты), People (люди), Self (саморазвитие).

Для периода 2024-2025 гг. наиболее востребованными признаны: Strategic Mindset (стратегическое мышление), Manages Ambiguity (управление неопределённостью), Cultivates Innovation (культивирование инноваций), Develops Talent (развитие талантов), Drives Engagement (драйв вовлечённости).

Адаптивный подход к руководству в условиях сложности и неопределенности внешней среды и проведении изменений в организации предлагает модель Гарвардских исследователей Р. Хайфеца и М. Лински [11]. Важный вклад данного исследования состоит в разграничении технических проблем (которые имеют известные и, чаще, стандартные варианты решений и адаптивных задач (которые не имеют готовых ответов, а зависят от умения лидера настроить работу коллектива). Основные элементы этой модели:

- наблюдение (то есть способность видеть общую картину, быть объективным)
- интерпретация (уменение анализировать скрытые конфликты ценностей и причины сопротивления изменениям)
- вмешательство (проектирование осознанных действий на мобилизацию персонала)

Модель Deloitte [28] акцентирует концепцив «human sustainability» - способность лидера создавать условия для долгосрочного благополучия сотрудников, а не только для краткосрочного достижения KPI, и «workforce ecosystems leadership» - управление гибридными командами, состоящими из штатных сотрудников, фрилансеров, подрядчиков и автономных AI-агентов.

Современные модели лидерства основаны на человекоцентричном подходе, когда традиционные функции менеджмента от жесткого планирования и контроля трансформируются и эволюционируют к распределенной ответственности и практикам саморазвития, самоконтроля и самоактуализации сотрудников, создавая ценность для формирования чувства принадлежности и связи с организацией. На наш взгляд, российский менеджмент еще недостаточно готов к управлению подобными экосистемами, эту задачу еще предстоить решить в будущем.

Таким образом, портфель компетенций современного руководителя, представленный на рисунке 3, объединяет лучшие мировые практики и позволяет оценивать лидеров комплексно: на основе исследований McKinsey через понимание внутренней мотивации и организационной устойчивости, на основе Хайфеца и Лински – способность действовать в условиях неопределенности, на основе Deloitte – через ориентацию на долгосрочное благополучие персонала и управление гибридными командами, на основе модели Korn Ferry – через измеримый инструментарий.

Решение задачи трансформации организационного лидерства для устойчивого развития российского бизнеса можно предложить, опираясь на современные подходы нейроменеджмента.

Развитие нейролидерства требует от руководителя смены парадигмы мышления и фундамента системного подхода развития организации в процессе управления изменениями: переход от традиционного обучения персонала к формированию нейронных связей, обеспечивающих долгосрочные процессы самообучения, саморазвития и самоконтроля, основанных на глубокой приверженности и вовлеченности в процессы перемен.

Основа нейролидерства строится на взаимодействии трех основных систем: рациональной (неокортекс, отвечает за логику, планирование и принятие решений), эмоциональной (лимбическая система, работающая с эмоциями, страхами, оценкой вознаграждения), социальной (связи и взаимодействия, настройка команды). Применение нейролидерства подразумевает сознательное управление этими системами через целенаправленные действия: смещение фокуса ответственности к построению нейромотивационных планов, изменение способа работы с информацией и построения задач с формулировками, раскрывающими ценность, важность и смысл работы для персонала, тренировка эмпатии, саморегуляции и формирование корпоративной культуры лидерства в долгосрочной перспективе.

Заключение

1. Эволюция изучения феномена лидерства демонстрирует путь от простейших моделей к

сложным системным концепциям: от теории черт через контекстуальный и универсалистский подходы к современным моделям, цифровому и человекоцентричному лидерству, способному соответствовать основным тенденциям VUCA-мира.

2. Трансформационный стиль, харизматический, адаптивный - возвращают фокус на личность лидера, работающего в условиях изменений, и смещают акценты с IQ на EQ. Ценностно-нравственные проявления лидерских качеств руководителя на рабочем месте мотивирует персонал рассматривать работу как призвание, что в результате приводит к более высокому уровню проактивного поведения, а соответственно и высокой организационной эффективности.

3. Концептуальный цикл лидерства строится с использованием принципов лидерства (обеспечение постоянного прогресса команды, стимулирование личного вклада сотрудников, развитие креативности мышления, стратегическое видение и пр.) с опорой на трансформационные процессы, поддерживающие инновационное развитие компаний.

4. Сегодня линейное мышление и приверженность жесткому планированию становится скорее препятствием, современные лидеры сдвигают фокус с контроля на фасилитацию. Трансформация компетенций современного лидера предполагает переход от авторитарных и либеральных стилей управления людьми к управлению контекстом и энергией на совершенно ином уровне, к построению новой архитектуры нейросреды, встроенной в корпоративную культуру. Для этого необходимо наладить взаимодействие между биологией человека и скоростью бизнес-процессов.

5. Смена парадигмы мышления в контексте нейролидерства – самый сложный и самый важный этап трансформации. Проблема кроется в том, что необходимо запустить перестройку лимбической системы, эмоционального центра и центра привычек. Первым триггером для подобной перстройки может стать осознание явной необходимости соответствовать новым обстоятельствам, которые задает внешняя среда.

6. Таким образом, формирование организационного лидерства в российских компаниях требует комплексного подхода, основанного на особенностях и преимуществах национальной модели менеджмента, и одновременной нейтрализации сдерживающих факторов. Именно системные лидеры нового типа, сочетающие построение управленческой экосистемы с эмпатией и вниманием к команде, успешные, выдающиеся личности, прошедшие проверку кризисом, способны стать катализатором позитивных изменений и задать положительный импульс к эволюции своего бизнеса и к устойчивому развитию государства в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Blake, R. R. The Managerial Grid: Key orientations for achieving production through people / R. R. Blake, J. S. Mouton. — Houston : Gulf Publishing Co, 1964. — 340 p.

2. Carlyle T. On Heroes, Hero-Worship, and the Heroic in History. — London : James Fraser, 1841. — 393 p.

3. Chemers, M. M. Leadership theory and research: perspectives and directions / M. M. Chemers, R. Ayman. – San Diego : Academic Press, 1993. – 317 p.

4. Cui, Z., Ji, X., Liu, P. et al. How spiritual leadership leads to employee followership behavior: the role of relational identification and spiritual intelligence. Curr Psychol 43, 5729–5741 (2024). https://doi.org/10.1007/s12144-023-04772-1

5. Enwereuzor, I.K., Onyishi, I.E., Albi-Oparaocha, F.C. et al. Perceived leader integrity as a mediator between ethical leadership and ethical climate in a teaching context. BMC Psychol 8, 52 (2020). https://doi.org/10.1186/s40359-020-00420-6

6. Fiedler, F. E. The leadership situation and the black box in contingency theories / F. E. Fiedler // Leadership theory and research: perspectives and directions / edited by M. M. Chemers, R. Ayman. – San Diego : Academic Press, 1993. – P. 1–28.

7. Fong, C., McCrain, J. A tournament theory of congressional committee leadership. Public Choice 202, 193–215 (2025). https://doi.org/10.1007/s11127-024-01184-y

8. Galton F. Hereditary Genius: An Inquiry into its Laws and Consequences. — London : Macmillan and Co., 1869. — 390 p.

9. Gomes, J. Leading in a non-linear world: building wellbeing, strategic and innovation mindsets for the future / J. Gomes. – 1st ed. – Hoboken : John Wiley & Sons, 2023. – 288 p.

10. Gomes, A.R. The Social Value of Leadership: a Contribution from the Leadership Efficacy Model. Trends in Psychol. (2023). https://doi.org/10.1007/s43076-023-00321-8

11. Heifetz, R. A. Leadership on the line: Staying alive through the dangers of leading / R. A. Heifetz, M. Linsky. — Boston : Harvard Business School Press, 2002. — 252 p.

12. Korn Ferry Leadership Architect™ Global Competency Framework [. — Los Angeles : Korn Ferry, 2022. — 40 p.

13. Kusumawati, R., Saputra, A.D. (2023). FASCA Leadership: Alternative Leadership Styles in an Era of Change. In: Barolli, L. (eds) Advances in Intelligent Networking and Collaborative Systems. INCoS 2023. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol 182. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-40971-4_28

14. Likert, R. The human organization: its management and value. – New York : McGraw-Hill, 1967. – 258 p.

15. Mahapatra, R.R., Jain, A.K. (2023). Situational Leadership Theory: An Extension and a Test of Global Organizational Prescriptions. In: Akande, A. (eds) Globalization, Human Rights and Populism. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17203-8_30

16. Mohammad, S.I. et al. (2024). Key Themes and Future Directions in Transformational Leadership: A Bibliometric Study. In: Hannoon, A. (eds) Frontiers of Human Centricity in the Artificial Intelligence-Driven Society 5.0. Studies in Systems, Decision and Control, vol 226. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-73545-5_34

17. Özdoğru, M., Sarıer, Y. The relationship of ethical leadership with teachers' organizational behavior, attitudes, and perceptions: a meta-analysis study. Humanit Soc Sci Commun 11, 1538 (2024). https://doi.org/10.1057/s41599-024-04070-6

18. Pathak, R.D., Sergei, T., de Vries, R.E. et al. Humility and Charismatic Leadership: A Boost or Bust for Leadership Outcomes in the Russian Context. Glob J Flex Syst Manag 25, 101–116 (2024). https://doi.org/10.1007/s40171-023-00364-x

19. Price, S. T. Storytelling Leadership: Connecting heart, mind, body and spirit to stories of the old days

and old ways of Labrador / S. T. Price. Halifax, Nova Scotia, Canada: 2020. – 315с.

20. Rajni, Garg, N. & Jalan, S. Spiritual Leadership Research: Past, Present and Future Using Bibliometric Analysis. J Relig Health 64, 999–1030 (2025). https://doi.org/10.1007/s10943-024-02178-2

21. Stogdill, R. Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. Journal of Psychology, Vol.25,P. 35-71.

22. Teece D.J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18. No. 7. P. 509-533

23. The State of Organizations 2023: Ten shifts transforming organizations [Electronic resource] / McKinsey & Company. — 2023. — URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023 (accessed: 25.07.2026).

24. Wang, X., Liu, Y., Peng, Z. et al. Situational leadership theory in nursing management: a scoping review. BMC Nurs 23, 930 (2024). https://doi.org/10.1186/s12912-024-02582-9

25. Zhu, D., Bahadur, W. & Ali, M. The effect of spiritual leadership on proactive customer service performance: The roles of psychological empowerment and power distance. Humanit Soc Sci Commun 10, 792 (2023). https://doi.org/10.1057/s41599-023-02273-x

26. Zong, B., Xiao, R. How Charismatic Leadership Facilitates Unethical Pro supervisor Behavior: The Mediating Effect of Relational Energy. J Bus Psychol (2025). https://doi.org/10.1007/s10869-025-10023-w

27. Global Human Capital Trends: Thriving Beyond Boundaries: Human Performance in a Boundaryless World [Электронный ресурс] / Deloitte. — 2024. — URL: https://www.deloitte.com/za/en/services/consulting/research/2024-human-capital-trends.html (дата обращения: 25.07.2026).

28. Абаев А.Л., Маслевич Т.П., Минаева Н.Л. Исследование особенностей должностного лидерства в командной работе: портрет современного руководителя проекта. // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. № 1.С. 19–30. DOI: 10.28995/2073-6304- 2019-1-19-30

29. Атлас новых профессий [Электронный ресурс] / Московская школа управления «Сколково», Агентство стратегических инициатив. — Режим доступа: https://atlas100.ru (дата обращения: 25.07.2026).

30. Бернс, Дж. М. Лидерство / Дж. М. Бернс. — Нью-Йорк : Harper & Row, 1978. — 530 с.

31. Бланшар, К. Одноминутный менеджер и Ситуационное руководство / К. Бланшар, П. Зигарми, Д. Зигарми ; пер. с англ. П. А. Самсонова. — Минск : Попурри, 2002. — 256 с. — ISBN 985-438-568-X.

32. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки ; перевод с английского А. Лисицына. — Москва : Альпина Паблишер, 2021. — 301

33. Занковский, А. Н. Организационная психология : учебное пособие для вузов / А. Н. Занковский. — Москва : Флинта : МПСИ, 2002. — 648 с. — ISBN 5-89349-305-2.

34. Зеленкова А.С. Анализ лидерства в российских компаниях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 3. Ч. 1 [Электронный ресурс]. URL: https://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4575 (дата обращения: 17.04.2025).

35. Комаров В.В. Лидерство: основные подходы к исследованию / В. В. Комаров ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. - Москва, Самара : Поволжская научная корпорация, 2025. - 195 с. - ISBN 978-5-6053341-7-0.

36. Ксенофонтова Е. Г. Современные концепции эффективного лидерства в организациях: общее и особенное // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2017. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-kontseptsii-effektivnogo-liderstva-v-organizatsiyah-obschee-i-osobennoe (дата обращения: 30.04.2025).

37. Левин, К. Динамическая психология: Избранные труды / К. Левин ; под общ. ред. Д. А. Леонтьева. — Москва : Смысл, 2001. — 572 с.

38. Лидеры России https://xn--d1achcanypala0j.xn--p1ai/

39. Макгрегор, Д. Человеческая сторона предприятия / Д. Макгрегор ; пер. с англ. — Москва :

Дело, 2019. — 416 с.]

40. Мирзоян А.В. Управление и лидерство: сравнительный анализ теорий лидерства // Вопросы философии. 2013. № 6. С. 3–15.

41. Питерс, Т. В поисках эффективного управления : опыт лучших компаний / Т. Питерс, Р. Уотермен ; пер. с англ. В. И. Серикова ; под ред. Л. И. Евенко. — Москва : Прогресс, 1986. — 418 с.

42. Романова Н. П. Концепция харизматического лидерства // Вестник ЗабГУ. 2011. №9. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-harizmaticheskogo-liderstva (дата обращения: 30.04.2025).

43. Формула успеха: какие навыки надо развивать для карьеры [Электронный ресурс] // HeadHunter: [статья б. а.]. — 2024. — 15 июля. — Режим доступа: https://hh.ru/article/31878, (дата обращения: 25.07.2026).

Forming conditions for the transformation of organizational leadership for the sustainable development of Russian business

Limareva Yulia Anatolyevna
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
E-mail: yalimareva@fa.ru

KEYWORDS

organizational leadership, positive leadership theories, portfolio of competencies, leadership effectiveness, counterproductive leader behavior, human-centeredness, VUCA world

ABSTRACT

In the context of the transition to a post-industrial economy and increasing environmental turbulence, the problem of creating conditions for the development of organizational leadership is particularly important. The purpose of this study is to systematize theoretical approaches to the phenomenon of organizational leadership, identify factors hindering leadership development in Russian companies, and substantiate a modern portfolio of competencies for effective leaders. Methods and Data. This review study is based on a theoretical analysis and synthesis of scientific works by Russian and international authors. A competency-based model of modern management, built on the integration of best international practices and domestic experience, is substantiated. It is demonstrated that neuroleadership is a progressive area of transformation that requires a paradigm shift in traditional management thinking. Application Area. The results can be used in developing management development programs, assessing and selecting managers, and developing corporate training systems. Promising areas for further research include identifying and testing neuroleadership tools in Russian companies and empirical verification of the presented competency-based model.

Искусственный интеллект как драйвер региональной глобализации СНГ в условиях полицентризма

Глебова Анна Геннадьевна

Доктор экономических наук, профессор
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: nauka_rf@mail.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

искусственный интеллект, СНГ, региональная глобализация, полицентризм, цифровой суверенитет, экономическая интеграция, технологическая инфраструктура

АННОТАЦИЯ

Цель исследования – определить механизмы влияния искусственного интеллекта (ИИ) на региональные глобализационные процессы СНГ и обосновать потенциал отдельных стран региона как флагманов формирования макрорегионального ИИ-контура. Исследование исходит из гипотезы, что ИИ способен усиливать экономическую субъектность Содружества не сам по себе, а при наличии энергетической, вычислительной, транспортно-логистической, кадровой и нормативной базы. Эмпирическую основу составляют данные МВФ, ЮНКТАД, ВТО, Всемирного банка, Международного союза электросвязи, Международного энергетического агентства, Индекса готовности правительств к использованию искусственного интеллекта 2024 года, а также официальные стратегии, концепции и нормативные документы стран региона. Методологическая база включает сравнительный, системный и институциональный анализ, аналитическую группировку стран и сопоставление количественных и качественных показателей ИИ-готовности. Показано, что влияние ИИ на региональную глобализацию реализуется через рост производительности, снижение трансакционных и торговых издержек, развитие цифровых услуг, изменение структуры добавленной стоимости и формирование новых инфраструктурных зависимостей, прежде всего в сфере данных, вычислений и энергоснабжения. Выделены приоритетные направления внедрения ИИ в СНГ: государственное управление, транспорт и логистика, промышленность, агропромышленный комплекс, здравоохранение, образование и энергетика. Предложена трехуровневая классификация стран СНГ по потенциалу ИИ-лидерства: системные флагманы – Россия, Казахстан и Узбекистан; специализированные флагманы – Армения, Азербайджан и Беларусь; перспективные участники – Таджикистан, Кыргызстан и Туркменистан. Сделан вывод, что формирование суверенного макрорегионального ИИ-контура возможно не через разрозненные национальные проекты, а через совместимую инфраструктуру данных, вычислений, кадрового обеспечения и регулирования.

JEL codes: F02, F15, O33, O57

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-126-139

Финансирование: Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету при Правительстве Российской Федерации.

Для цитирования: Глебова, А.Г. Искусственный интеллект как драйвер региональной глобализации СНГ в условиях полицентризма / А.Г. Глебова. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.126-139. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

Цифровая трансформация мировой экономики изменила содержание региональной глобализации. Если ранее она преимущественно описывалась через торговлю товарами, инвестиции и транспортные коридоры, то в последнее десятилетие все большее значение приобретают совместимость цифровых платформ, скорость обмена данными, трансграничные сервисы, таможенная аналитика, вычислительные мощности и правила обращения с алгоритмическими

© Глебова А.Г., 2026

системами. В этом контексте искусственный интеллект выступает не отдельной отраслевой технологией, а технологией общего назначения, влияющей на производительность, структуру добавленной стоимости и институциональную связанность государств.

Анализ искусственного интеллекта как фактора региональной глобализации требует синтеза трех исследовательских направлений: теории полицентризма, исследований региональной экономической интеграции и анализа влияния ИИ на производительность, торговлю и структуру добавленной стоимости. Каждая из этих линий достаточно разработана самостоятельно, однако их синтез применительно к СНГ как макрорегиону пока остается фрагментарным.

Теоретической основой исследования выступают работы В. В. Перской, в которых полицентризм рассматривается как новая конфигурация мировой экономики, меняющая логику экономической глобализации, роль региональных центров, национальных стратегий развития и региональных торговых соглашений [4-6]. Методологически важным для настоящего исследования является также подход Е. В. Сапир и А. Д. Васильченко, рассматривающих эффекты региональной интеграции через систему измеримых экономических последствий – создание и отклонение торговли, эффекты масштаба, мобильности капитала и рабочей силы, компенсации и промежуточной торговли; такая логика позволяет анализировать ИИ не изолированно, а как фактор, способный трансформировать традиционные каналы интеграционного эффекта в региональной экономике [8]. Наконец, вопросы инновационной трансформации промышленности на основе цифровых технологий позволяют рассматривать ИИ не только как инструмент сервисной экономики, но и как фактор модернизации производственной базы и повышения технологической самостоятельности [22].

Отдельную группу составляют исследования региональной интеграции на евразийском пространстве. Эмпирическая работа E. Pomerlyan и M. Belitski по Евразийскому экономическому союзу показывает, что региональная интеграция может оказывать положительное влияние на торговые потоки, но ее макроэкономические результаты зависят от глубины институциональной координации и от того, ограничивается ли интеграция режимом свободной торговли или переходит к более сложным формам экономического взаимодействия [20]. Данный вывод позволяет уточнить логику анализа: ИИ может усиливать интеграционные эффекты только в том случае, если применяется не изолированно на уровне отдельных национальных проектов, а как элемент общей цифровой, логистической и производственной архитектуры региона.

В российской литературе цифровая трансформация стран СНГ, ЕАЭС и ШОС рассматривается прежде всего через развитие электронной коммерции, платформенных моделей, цифровых сервисов и трансграничных каналов взаимодействия. И. В. Медведев показывает, что цифровая трансформация меняет характер торговли и взаимодействия между странами СНГ-ЕАЭС-ШОС, усиливая значение электронных платформ, цифровых каналов продаж и новых форм экономической коммуникации [3]. Однако в подобных исследованиях искусственный интеллект чаще выступает как один из элементов цифровизации, а не как самостоятельный фактор региональной глобализации. Это оставляет открытым вопрос о том, каким образом ИИ способен менять не только формы торговли, но и саму структуру региональной экономической связанности.

Смежный блок исследований посвящен технологическому лидерству и технологическому суверенитету. А. В. Райхлина рассматривает технологическое лидерство как результат целенаправленной научно-технологической политики, формирования новых рынков и институциональной настройки регионального развития в цифровой экономике [7]. В. П. Вишневский и А. В. Гурнак анализируют технологический суверенитет в условиях геоэкономической фрагментации и подчеркивают значение налоговых и институциональных инструментов поддержки критических технологий, суверенитета данных и технологических альянсов с дружественными странами [1]. Эти подходы позволяют рассматривать ИИ не только как технологию повышения эффективности, но и как инструмент укрепления экономической самостоятельности макрорегиона.

Отдельного внимания заслуживает институциональный подход к цифровой экономике. F.

Campos-Medina, E. Korneeva, R. Krayneva и L. Gorina показывают, что развитие цифровых экосистем зависит не только от наличия технологий, но и от качества институтов, нормативной среды, управления, инфраструктурных инвестиций и инновационного потенциала предприятий [12]. В контексте СНГ этот вывод особенно важен: даже при наличии отдельных ИИ-решений устойчивый региональный эффект невозможен без согласованных институтов, стандартов обмена данными, межгосударственных цифровых интерфейсов и доверенной инфраструктуры.

Особое значение имеют исследования санкционного давления как фактора перестройки внешнеэкономических связей. А. Г. Глебова и Г. И. Табачинский рассматривают эволюцию санкционной политики и ее последствия для Российской Федерации в системе мирохозяйственных отношений [2]. Санкционная фрагментация усиливает потребность в альтернативных технологических контурах, развитии собственных цифровых платформ, платежных, логистических и производственных решений. В таких условиях ИИ становится не только фактором эффективности, но и элементом адаптации макрорегиона к ограниченному доступу к внешним технологиям и рынкам.

В зарубежной литературе экономические эффекты ИИ рассматриваются преимущественно через производительность, рынок труда, цифровые платформы и международную торговлю. Д. Аджемоглу в работе о макроэкономике ИИ предостерегает от чрезмерно оптимистичных оценок, показывая, что макроэкономический эффект ИИ зависит от того, какая доля задач реально поддается автоматизации, какова экономия издержек и насколько быстро новые технологии распространяются в экономике [9]. Такой подход позволяет избежать технологического детерминизма: ИИ не может автоматически рассматриваться как безусловный источник роста ВВП; его влияние зависит от вычислительной, энергетической, кадровой и институциональной базы.

Эмпирические исследования последних лет уточняют механизмы влияния ИИ на производительность труда. E. Brynjolfsson, D. Li и L. Raymond на материале службы клиентской поддержки показывают, что генеративный ИИ способен повышать производительность работников и особенно заметно помогает менее опытным сотрудникам [11]. S. Noy и W. Zhang экспериментально подтверждают влияние генеративного ИИ на выполнение профессиональных письменных задач [19]. K. Cui и соавторы, анализируя полевые эксперименты с разработчиками программного обеспечения, показывают, что генеративный ИИ влияет уже не только на рутинный труд, но и на высококвалифицированную инженерную деятельность [13]. Для анализа СНГ эти выводы важны потому, что они раскрывают прикладные каналы влияния ИИ на экономику: ускорение работы специалистов, снижение издержек обучения, тиражирование компетенций и повышение эффективности интеллектуального труда.

Вызывает интерес вопрос о связи ИИ с международной торговлей и глобализацией. A. Goldfarb и D. Trefler рассматривают ИИ как технологию общего назначения, способную изменять международную торговлю через масштабы данных, регулирование, стандарты, приватность, диффузию знаний и перераспределение сравнительных преимуществ [16]. E. Jones показывает, что цифровизация и ИИ уже становятся предметом международной торговой политики, поскольку правила трансграничного движения данных, защиты алгоритмов, стандартов и конкуренции напрямую влияют на возможности стран использовать ИИ [18]. В свою очередь, исследование машинного перевода на цифровой платформе демонстрирует, что ИИ способен снижать языковые и информационные барьеры международной торговли [10]. Эти работы позволяют трактовать ИИ как фактор не только внутренней производительности, но и трансформации механизмов глобализации.

Анализ научных источников показывает, что экономические эффекты ИИ уже получили достаточно широкое освещение в отечественной и зарубежной литературе, однако, на наш взгляд, пока недостаточно разработан вопрос о том, как ИИ может выступать драйвером региональной глобализации СНГ в условиях полицентризма. Слабо изучены механизмы перехода от разрозненных национальных ИИ-стратегий к совместимому макрорегиональному ИИ-контуру; недостаточно

обоснована классификация стран СНГ по потенциалу ИИ-лидерства; не раскрыта в полной мере связь между энергетической, вычислительной, транспортно-логистической, кадровой и нормативной базой и возможностью формирования СНГ как суверенного экономического центра.

По оценкам МВФ, воздействию ИИ потенциально подвержены около 60% рабочих мест в развитых экономиках, 40% – в странах с формирующимися рынками и 26% – в низкодоходных странах; возможный вклад ИИ в прирост мировой производительности оценивается в диапазоне 0,1–0,8% в год в течение десятилетия [23]. ЮНКТАД показывает, что рынок передовых технологий может увеличиться с 2,5 трлн долл. США в 2023 г. до 16,4 трлн долл. к 2033 г.; рынок ИИ при этом может достичь около 4,8 трлн долл. и стать крупнейшим сегментом передовых технологий [21]. Эти оценки не доказывают автоматического роста ВВП за счет ИИ, но фиксируют масштаб технологического перераспределения будущей добавленной стоимости.

Для стран СНГ проблема имеет двойственный характер. С одной стороны, регион располагает ресурсной, энергетической и промышленной базой, необходимой для цифровой модернизации. С другой – его развитие асимметрично. По данным Статистического комитета СНГ, в 2025 г. ВВП стран Содружества вырос примерно на 2%, промышленное производство – на 1,9%, сельское хозяйство – на 4,7%, инвестиции в основной капитал – примерно на 3,0%; при этом темпы роста ВВП варьировались от 1,0% в России до 11,1% в Кыргызстане . По данным Всемирного банка за 2024 г., крупнейшими экономиками среди стран СНГ были Россия, Казахстан и Узбекистан; именно они формируют основную макроэкономическую базу возможной ИИ-трансформации региона .

Цель исследования – определить механизмы влияния ИИ на региональные глобализационные процессы СНГ и обосновать, какие страны способны выступить флагманами формирования макрорегионального ИИ-контура. Научная новизна состоит в разработке авторской трехуровневой классификации стран СНГ по потенциалу ИИ-лидерства и в уточнении тезиса об ИИ как технологическом, но не самодостаточном, драйвере региональной экономической субъектности.

Методы исследования

В исследовании использованы международные и официальные источники за 2023-2026 гг.: доклад МВФ «World Economic Outlook», доклад ЮНКТАД «Technology and Innovation Report 2025», доклад ВТО «World Trade Report 2025», доклад Всемирного банка «Digital Progress and Trends Report 2025», доклад Международного энергетического агентства (ITU) «Energy and AI», Индекс готовности правительств к использованию искусственного интеллекта 2024 года (Government AI Readiness Index 2024), отчет Международного союза электросвязи по цифровому развитию СНГ, база данных Всемирного банка, документы Статистического комитета СНГ и национальные стратегии России, Казахстана, Узбекистана, Азербайджана, Беларуси, Армении и Таджикистана.

Состав анализируемой группы стран СНГ определен по классификации ITU: СНГ включает Армению, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Российскую Федерацию, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан [21]. Украина и Молдова не включены в классификационную часть исследования, поскольку в данной статистической группе ITU 2025 они отсутствуют.

Методика выявления флагманов построена как многокритериальный алгоритм. На первом этапе сопоставлялась институциональная готовность государства к ИИ по Government AI Readiness Index 2024, включая интегральный балл и компоненты «Правительство», «Технологический сектор», «Данные и инфраструктура» [17]. На втором этапе оценивался экономический масштаб по данным Всемирного банка. На третьем этапе анализировались цифровая связанность, вычислительная база и инфраструктурные проекты, поскольку Всемирный банк выделяет четыре основания ИИ-готовности: цифровая связанность (доступ населения, бизнеса и государства к надежному интернету, сетям связи и цифровым сервисам); вычислительные мощности (наличие дата-центров, облачной инфраструктуры, серверов и суперкомпьютеров, необходимых для обучения и применения ИИ-моделей); контекст (наличие релевантных локальных данных, языковой, отраслевой и институциональной среды для применения ИИ) и компетенции (кадровые и институциональные

способности создавать, внедрять и регулировать ИИ) [14]. На четвертом этапе проверялись национальные стратегии, концепции, дорожные карты, eGov-платформы («Электронное Правительство»), кадровые программы и отраслевые ИИ-проекты. Итоговое распределение стран формировалось не механическим суммированием баллов, а экспертно-аналитическим сопоставлением пяти критериев: ИИ-готовности, экономического масштаба, цифровой и вычислительной базы, формализованности государственной ИИ-политики и интеграционной функции страны.

Полученные результаты

Анализ источников показывает, что влияние ИИ на региональную глобализацию реализуется по нескольким каналам. Первый – рост производительности труда и капитала. Помимо макрооценок МВФ, это подтверждается полевыми исследованиями. В работе NBER Generative AI at Work на данных 5179 сотрудников службы клиентской поддержки доступ к ИИ-ассистенту повысил производительность в среднем на 14%, а у менее опытных работников – на 34% [11]. В исследовании The Effects of Generative AI on High-Skilled Work по трем полевым экспериментам с 4867 разработчиками использование ИИ-инструмента увеличило число завершенных задач на 26,08% [13]. Следовательно, ИИ затрагивает не только рутинный сервисный труд, но и высококвалифицированную инженерную деятельность.

Второй канал – снижение трансакционных и торговых издержек. ВТО указывает, что ИИ воздействует на торговлю через рост производительности и сокращение издержек, включая оптимизацию логистики, таможенного оформления, пограничного контроля и соблюдения регуляторных требований [24]. Согласно моделированию ВТО, при разных сценариях распространения ИИ мировая торговля товарами и услугами к 2040 г. может увеличиться на 34–37%, а торговля цифровыми услугами – до 42%. Для СНГ это означает, что интеграция не может ограничиваться сырьем и транзитом; требуется развитие цифровых сервисов, данных, инженерных решений и платформенной координации.

Третий канал – изменение структуры ВВП. ИИ повышает значение нематериальных активов, программного обеспечения, цифровых услуг, аналитики, цифровых двойников и предиктивного обслуживания. Четвертый канал – риск нового технологического неравенства. Всемирный банк подчеркивает, что развивающиеся страны сталкиваются с разрывом в доступе к вычислительной инфраструктуре (compute divide), то есть с ограниченными возможностями использовать дата-центры, облачные платформы, серверные мощности и суперкомпьютеры, необходимые для обучения, настройки и масштабного применения моделей искусственного интеллекта [14]. Поэтому ИИ может как ускорять догоняющее развитие, так и закреплять периферийность, если страны не имеют совместной инфраструктуры, данных и кадров.

Секторальный анализ позволяет выделить семь сфер с наибольшим потенциалом для СНГ: государственное управление и таможенно-налоговое администрирование, транспорт и логистику, промышленность и строительство, сельское хозяйство, здравоохранение, образование и энергетику. Эти сферы одновременно создают мультипликативный эффект, усиливают региональную связанность и уже имеют официальные стратегии или пилотные проекты.

В государственном управлении наиболее показательны Казахстан и Узбекистан. Казахстан развивает eGov 3.0; более 90% государственных услуг доступны онлайн, а контакт-центр 1414 использует ИИ-ассистента для части обращений . Узбекистан в стратегии ИИ до 2030 г. поставил цели довести объем ИИ-продуктов и услуг до 1,5 млрд долл. США, долю ИИ-услуг на портале госуслуг – до 10%, а также развивать лаборатории и высокопроизводительные вычисления .

В транспорте и логистике официальный пример дает Казахстан: на железной дороге внедряются цифровой двойник магистральной сети, ИИ для планирования перевозок, видеораспознавание вагонов и GPS-трекинг; ожидаемое сокращение операционных шагов – 45% .

В промышленности и строительстве системное значение имеет Россия: федеральный проект

«Искусственный интеллект» включен в национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства», а в 2026 г. утверждена дорожная карта по высокопроизводительным вычислениям, алгоритмам ИИ и суперкомпьютерной инфраструктуре . Беларусь демонстрирует промышленно-инженерный потенциал: в материалах Минэкономики указывается ориентир, согласно которому к 2030 г. не менее 70% организаций должны использовать технологии шестого технологического уклада, включая ИИ, большие данные и цифровые двойники .

В АПК искусственный интеллект значим для продовольственной устойчивости, мониторинга урожайности, управления водой, страхования, кредитования и борьбы с вредителями; Всемирный банк рассматривает ИИ вдоль всей агропродовольственной цепочки . На пространстве СНГ наиболее показательный прикладной задел имеет Казахстан: отмечается активное применение в АПК Казахстана пространственного мониторинга, блокчейна и ИИ; соответствующие меры трансформации агропромышленного комплекса были представлены на уровне Правительства Республики Казахстан .

В здравоохранении Казахстан внедряет систему Cerebra для диагностики инсульта; по данным Минздрава РК, решение применялось в 9 инсультных центрах, увеличив применение тромболитической терапии на 40%, с планом масштабирования до 33 центров . Узбекистан включает здравоохранение в приоритеты стратегии ИИ, включая диагностику, анализ медицинских снимков и управление данными пациентов .

В сфере образования и подготовки кадров наибольший потенциал демонстрируют Казахстан и Узбекистан: Казахстан развивает программу AI-Sana с отбором 100 тыс. участников , а Узбекистан в нормативных документах предусматривает создание ИИ-лабораторий и включение тем по искусственному интеллекту в образовательные программы; это показывает, что страны переходят от точечного внедрения ИИ к формированию массовой кадровой базы для цифровой трансформации .

В энергетике ИИ имеет двойной статус: он зависит от электроэнергии и одновременно повышает эффективность энергосистем. МЭА оценивает, что потребление электроэнергии дата-центрами может вырасти примерно до 945 ТВт ч к 2030 г.; следовательно, энергетическая база становится условием ИИ-суверенитета [15].

Для выявления стран-флагманов формирования макрорегионального ИИ-контура СНГ использован авторский многокритериальный алгоритм, основанный на сопоставлении количественных и качественных показателей. В качестве количественной базы применялись:

1. Government AI Readiness Index 2024 Oxford Insights, включая интегральный балл и компоненты «Государственное управление», «Технологический сектор», «Данные и инфраструктура» (табл. 1).

Таблица 1 – Government AI Readiness Index 2024 – страны СНГ

Страна СНГ	Рейтинг (из 188)	Общий балл	Правительство	Тех. сектор	Данные и инфрастр-ра
Россия	47	64,72	72,15	50,11	76,62
Узбекистан	64	53,45	74,04	34,60	53,35
Казахстан	68	51,41	62,48	38,29	55,33
Армения	82	44,51	52,07	35,99	46,53
Азербайджан	90	39,92	47,35	29,81	44,55
Беларусь	93	39,24	55,72	25,86	38,20
Таджикистан	117	36,72	46,62	23,00	42,70
Кыргызстан	122	36,55	49,47	22,75	39,07
Туркменистан	138	32,64	35,10	21,43	43,32

Страна СНГ	Рейтинг (из 188)	Общий балл	Правительство	Тех. сектор	Данные и инфрастр-ра
Среднемировой уровень	–	47,59	–	–	–

Источник: составлено автором.

Критерий распределения по уровням: к группе стран-флагманов можно отнести страны с показателем выше среднемирового – Россия, Узбекистан и Казахстан. Однако, для построения стратегии развития региональных глобализационных процессов с использованием ИИ целесообразно страны СНГ, не вошедшие в первую группу, разделить еще на две подгруппы (табл. 2).

Таблица 2 – Критерии распределения стран СНГ по уровням готовности правительств к использованию ИИ

Уровень	Критерий по Government AI Readi-ness Index 2024	Интерпретация	Страны СНГ
Первый уровень	Итоговый балл выше 50	Страна имеет относительно высокую институциональную готовность к внедрению ИИ	Россия, Узбекистан, Казахстан
Второй уровень	Итоговый балл 39-50	Страна имеет отдельные предпосылки, но пока не является полноценным системным лидером	Армения, Азербайджан, Беларусь
Третий уровень	Итоговый балл ниже 39 или недостаточная сопоставимая база	Страна имеет ограниченную готовность или слабую доказательную базу для лидерства	Таджикистан, Кыргызстан, Туркменистан

Источник: составлено автором.

Выделение трех флагманов – России, Казахстана и Узбекистана – является необходимым, но недостаточным для анализа потенциала ИИ-интеграции СНГ. Остальные страны Содружества также не образуют однородной группы: часть из них обладает специализированными технологическими, энергетическими, промышленными или инновационными преимуществами, тогда как другая часть пока имеет более ограниченную институциональную, инфраструктурную и доказательную базу для самостоятельного ИИ-лидерства. Поэтому двухчленное деление на «флагманов» и «прочих участников» методологически упрощает реальную структуру региона. Более корректной является трехуровневая модель, позволяющая выделить системных флагманов, специализированных флагманов второго уровня и перспективных участников, нуждающихся в механизмах интеграционного технологического подтягивания. Такая классификация не только точнее описывает неоднородность СНГ, но и позволяет сформулировать разные инструменты политики для разных групп стран.

2. Оценка экономического масштаба страны – проверка способности страны финансировать крупные ИИ-проекты: дата-центры, суперкомпьютеры, облачную инфраструктуру, подготовку кадров, госпрограммы и отраслевые внедрения. Для этого используется показатель ВВП от Всемирного банка (табл. 3).

Этот критерий подтверждает выделение России, Казахстана и Узбекистана в качестве стран-флагманов. Россия обладает несопоставимо большей экономической базой, Казахстан – второй по масштабу экономикой среди рассматриваемых стран, Узбекистан – крупным демографическим и быстрорастущим рынком.

Таблица 3 – Критерии экономического масштаба стран СНГ

Уровень	Критерий экономического масштаба	Интерпретация
Первый уровень	Крупнейшие экономики региона или экономика свыше 100 млрд долл. США ВВП	Есть ресурсная база для масштабирования ИИ на национальном и региональном уровне
Второй уровень	Экономика примерно 25–100 млрд долл. США ВВП	Возможна нишевая специализация, но ограничена способность тянуть всю региональную повестку
Третий уровень	Экономика менее 25 млрд долл. США или недостаточная публичная статистическая база	Ограниченная способность самостоятельно финансировать масштабную ИИ-инфраструктуру

Источник: составлено автором.

3. Оценка цифровой связанности, то есть способности населения, бизнеса и государства включаться в ИИ-сервисы. Для этого используются материалы ITU и показатели доступа к Интернету, мобильным сетям, цифровой инфраструктуре и регуляторной зрелости (табл. 4).

Таблица 4 – Критерии цифровой связанности стран СНГ

Уровень	Критерий цифровой связанности	Интерпретация
Первый уровень	Высокая цифровая связанность и наличие инфраструктурных проектов ИИ / HPC / eGov	Страна способна масштабировать ИИ-сервисы
Второй уровень	Хорошая цифровая база, но ограниченные вычислительные или отраслевые проекты	Есть потенциал для нишевого лидерства
Третий уровень	Низкая цифровая связанность, слабая публичная база данных или отсутствие крупных ИИ-инфраструктурных проектов	Ограниченная готовность к масштабированию ИИ

Источник: составлено автором.

Здесь особенно выделяются Россия и Казахстан: Россия развивает суперкомпьютерную и высокопроизводительную вычислительную повестку, Казахстан имеет официальный проект суперкомпьютерного кластера и цифровую платформу eGov. Армения также может быть отнесена к нишевым лидерам за счет облачных и HPC-инициатив, хотя по масштабу экономики она не является системным флагманом.

4. Наличие официальных стратегий, концепций, дорожных карт, государственных программ и измеримых целевых ориентиров (табл. 5).

Таблица 5 – Критерии цифровой связанности стран СНГ

Уровень	Критерий стратегической зрелости	Интерпретация
Первый уровень	Есть отдельная стратегия / концепция ИИ и измеримые цели или инфраструктурные программы	Страна ведет системную ИИ-политику
Второй уровень	Есть отдельные стратегии, программы или инфраструктурные инициативы, но меньше масштаб или слабее комплексность	Страна может быть специализированным флагманом

Уровень	Критерий стратегической зрелости	Интерпретация
Третий уровень	Стратегия отсутствует, не подтверждена или носит фрагментарный характер	Страна пока не готова к роли лидера

Источник: составлено автором.

По этому блоку особенно сильны Россия, Казахстан, Узбекистан и Азербайджан. Узбекистан выделяется тем, что его стратегия до 2030 г. содержит измеримые цели: объем ИИ-продуктов и услуг, долю ИИ-услуг на портале госуслуг, лаборатории и HPC-серверы. Казахстан имеет утвержденную Концепцию развития ИИ на 2024–2029 гг. Россия имеет национальную стратегию и федеральный проект ИИ в составе нацпроекта «Экономика данных». Азербайджан утвердил стратегию ИИ на 2025–2028 гг.

5. Оценка интеграционной функции страны в СНГ – выявление стран-флагманов ИИ-развития СНГ целесообразно проводить не по одному рейтингу, а по комбинированному алгоритму, включающему институциональную ИИ-готовность, экономический масштаб, цифровую связанность, наличие стратегий и интеграционную функцию страны. Такой подход позволяет избежать двух ошибок: во-первых, не сводить лидерство к размеру экономики; во-вторых, не считать формальную стратегию ИИ достаточным доказательством реальной готовности (табл. 6).

Таблица 6 – Итоговая таблица критериев распределения стран СНГ по уровням

Уровень лидерства	Критерии включения	Тип стран	Интерпретация для СНГ
Первый уровень: системные флагманы	Высокий или сравнительно высокий Government AI Readiness Index; крупная экономическая база; наличие ИИ-стратегии или концепции; инфраструктурные проекты; способность влиять на региональную связанность	Россия, Казахстан, Узбекистан	Ядро ИИ-интеграции СНГ
Второй уровень: специализированные флагманы	Средняя ИИ-готовность; отдельные сильные ниши; наличие стратегии или цифровой программы; ограниченный масштаб по сравнению с лидерами	Армения, Азербайджан, Беларусь	Нишевые центры: облако, энергетика, промышленный ИИ, инженерные сервисы
Третий уровень: перспективные участники	Низкая или умеренная ИИ-готовность; малая экономическая база; фрагментарные инициативы; недостаточность публичной доказательной базы	Таджикистан, Кыргызстан, Туркменистан	Страны, нуждающиеся в подключении к общему ИИ-контуру СНГ

Источник: составлено автором.

Отметим, что страны третьего уровня в текущих условиях в большей степени нуждаются в интеграционных механизмах доступа к вычислениям, кадрам, цифровым платформам и отраслевым решениям.

Обсуждение

Применение такого многокритериального алгоритма позволяет выделить три уровня стран. Первый уровень – системные флагманы: Россия, Казахстан и Узбекистан. Россия имеет крупнейший

экономический масштаб и наивысший среди рассматриваемых стран показатель Government AI Readiness Index 2024 – 64,72 балла; ее сильные компоненты – «Правительство» 72,15 и «Данные и инфраструктура» 76,62 (табл. 1). Казахстан получил 51,41 балла и выделяется транспортно-логистической функцией, eGov-платформой, национальной концепцией ИИ на 2024–2029 гг. и суперкомпьютерной инициативой. Узбекистан получил 53,45 балла и обладает одной из наиболее конкретизированных стратегий ИИ до 2030 г., включая цели по рынку ИИ-услуг, госуслугам и лабораториям.

Второй уровень – специализированные флагманы: Армения, Азербайджан и Беларусь. Армения имеет меньший экономический масштаб, но демонстрирует нишевый потенциал в облачных и HPC-инициативах, включая AI Virtual Institute и инвестиции в ИИ-вычисления . Азербайджан утвердил стратегию ИИ на 2025-2028 гг. и может развивать энергетико-цифровую специализацию с учетом роли страны как энергетического узла . Беларусь обладает промышленно-инженерной базой и ориентиром на массовое использование ИИ, больших данных и цифровых двойников организациями .

Третий уровень – перспективные участники: Таджикистан, Кыргызстан и Туркменистан. Таджикистан имеет отдельные ИИ-инициативы и центр Darya AI , но его экономический масштаб и индексная готовность пока ограничены. По Кыргызстану и Туркменистану не подтверждается наличие сопоставимой публичной ИИ-стратегии и крупной национальной ИИ-инфраструктуры уровня лидеров.

Однако, полученные результаты требуют осторожной интерпретации. ИИ можно рассматривать как один из ключевых технологических факторов региональной глобализации СНГ, но не как автономный механизм формирования экономической мощи; ИИ способен усилить экономическую субъектность региона при наличии энергетической, вычислительной, транспортно-логистической, кадровой и нормативной базы.

Практический смысл трехуровневой классификации состоит в том, что она не сводит регион к оппозиции «три лидера – остальные». Армения, Азербайджан и Беларусь обладают специализированными преимуществами и могут усиливать ядро в облачных, энергетико-цифровых, промышленных и инженерных нишах. Таджикистан, Кыргызстан и Туркменистан, напротив, нуждаются прежде всего в механизмах подключения к общим ресурсам: вычислениям, образовательным программам, цифровым платформам и типовым отраслевым решениям.

Ключевое ограничение исследования состоит в отсутствии официальной статистики, позволяющей количественно выделить прямой вклад ИИ в прирост ВВП СНГ или в международно-политический вес Содружества. Во многих случаях наблюдается совокупный эффект цифровизации, автоматизации и организационных реформ, а вклад именно ИИ не изолирован. Поэтому в статье доказывается не уже состоявшийся макроэкономический результат, а каналы влияния и институциональные предпосылки, подтвержденные международными моделями, экспериментальными исследованиями и официальными секторальными кейсами.

Для перехода от потенциала к интеграционному эффекту СНГ необходимы совместимые данные, межгосударственные стандартизированные программные интерфейсы обмена данными между государственными информационными системами стран СНГ, доверенные цифровые идентификаторы, согласованные правила применения ИИ в таможне, транспорте, здравоохранении и АПК, а также доступ стран второго и третьего уровня к вычислительным мощностям и образовательным программам стран-лидеров. Без этих условий ИИ может усилить внутрирегиональную асимметрию; при их наличии он способен стать инструментом технологической консолидации.

Заключение

ИИ трансформирует мировую экономику через рост производительности, расширение цифровых услуг, снижение торговых издержек и перераспределение добавленной стоимости в пользу

стран, контролирующих данные, вычисления и прикладные модели. Для СНГ он имеет системное значение, поскольку может одновременно модернизировать базовые отрасли, снижать издержки интеграции, усиливать цифровой суверенитет и формировать инфраструктуру региональной связанности.

СНГ может претендовать на роль более самостоятельного экономического центра не как однородное пространство, а как иерархически организованный макрорегион. Его ядро образуют Россия, Казахстан и Узбекистан: Россия выполняет функцию вычислительного и институционального центра; Казахстан – транспортно-логистического и инфраструктурного узла; Узбекистан – демографического и сервисно-платформенного драйвера. Армения, Азербайджан и Беларусь усиливают ядро через специализированные ниши, тогда как Таджикистан, Кыргызстан и Туркменистан нуждаются в механизмах подключения к общим ресурсам.

Таким образом, ИИ корректно рассматривать как ключевой технологический фактор усиления экономической мощности СНГ в условиях полицентризма. Однако его эффект возможен только в составе более широкой стратегии, включающей энергетику, дата-центры, суперкомпьютеры, кадры, нормативную совместимость, доверенный обмен данными и интеграционные финансовые механизмы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вишневский В. П., Гурнак А. В. Налоговое стимулирование технологического суверенитета в условиях геоэкономической фрагментации // Terra Economicus. 2026. Т. 24, № 1. С. 53–70. https://doi.org/10.18522/2073-6606-2026-24-1-53-70

2. Глебова А. Г., Табачинский Г. И. Эволюция международных санкций и их последствия для Российской Федерации в контексте международных экономических отношений // Мировая экономика и мировые финансы. 2025. Т. 4, № 1. С. 31–39. https://doi.org/10.24412/2949-6454-2025-0040

3. Медведев И. В. Современные тренды цифровой трансформации и развития электронной коммерции в странах СНГ-ЕАЭС-ШОС // Теоретическая экономика. 2025. № 10. С. 150–165. https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-10-150-165

4. Перская В. В. Развитие экономической глобализации в условиях полицентризма // Вопросы истории. 2023. № 6-2. С. 4–23. https://doi.org/10.31166/VoprosyIstorii202306Statyi63

5. Перская В. В. Трансформирование экономической глобализации в условиях развития мирового сообщества по пути многополярности // Экономические стратегии. 2023. № 6. С. 30–39. https://doi.org/10.33917/es-6.192.2023.30-39

6. Перская В. В., Морковкин Д. Е., Чупин А. Л., Мамедов Т. Н., Зверева А. Д. Трансформация региональных торговых соглашений в условиях перехода к полицентризму // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. 2024. Т. 24, № 1. С. 126–141. https://doi.org/10.22363/2313-0660-2024-24-1-126-141

7. Райхлина А. В. Концепция технологического лидерства и научно-технологическая политика региона в цифровой экономике // Теоретическая экономика. 2026. № 1. С. 77–91. https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-1-77-91

8. Сапир Е. В. Эффекты региональной интеграции: методологические подходы к содержанию и измерению / Е. В. Сапир, А. Д. Васильченко // Экономика: теория и практика. 2020. № 4(60). С. 3-9. ISSN 2224-042X. EDN JZNGPL

9. Acemoglu D. The Simple Macroeconomics of AI // Economic Policy. 2025. Vol. 40, No. 121. P. 13–58. https://doi.org/10.1093/epolic/eiae042

10. Brynjolfsson E., Hui X., Liu M. Does Machine Translation Affect International Trade? Evidence from a Large Digital Platform // Management Science. 2019. Vol. 65, No. 12. P. 5449–5460. https://doi.org/10.1287/mnsc.2019.3388

11. Brynjolfsson E., Li D., Raymond L. R. Generative AI at Work // The Quarterly Journal of Economics. 2025. Vol. 140, No. 2. P. 889–942. https://doi.org/10.1093/qje/qjae044

12. Campos-Medina F., Korneeva E., Krayneva R., Gorina L. Rules of the Digital Game: How Institutions Shape Ecosystem Development // Terra Economicus. 2025. Vol. 23, No. 3. P. 131–144. https://doi.org/10.18522/2073-6606-2025-23-3-131-144

13. Cui K. Z., Demirer M., Jaffe S., Musolff L., Peng S., Salz T. The Effects of Generative AI on High-Skilled Work: Evidence from Three Field Experiments with Software Developers // Management Science. 2026. https://doi.org/10.1287/mnsc.2025.00535

14. Digital Progress and Trends Report 2025: Strengthening AI Foundations [Электронный ресурс] / World Bank. Washington, D.C. : World Bank, 2025. (Digital Progress and Trends Report). ISBN 978-1-4648-2264-3. https://doi.org/10.1596/978-1-4648-2264-3

15. Energy and AI [Электронный ресурс] : World Energy Outlook Special Report / International Energy Agency ; lead authors: Thomas Spencer, Siddharth Singh. Paris : IEA, 2025. ISBN 978-92-64-63565-2. URL: https://www.iea.org/reports/energy-and-ai

16. Goldfarb A., Trefler D. AI and International Trade: NBER Working Paper No. 24254. 2018. https://doi.org/10.3386/w24254

17. Government AI Readiness Index 2024 [Электронный ресурс] / Oxford Insights; authors: Pablo Fuentes Nettel [et al.], 2024. URL: https://oxfordinsights.com/wp-content/uploads/2024/12/2024-

Government-AI-Readiness-Index-2.pdf

18. Jones E. Digital Disruption: Artificial Intelligence and International Trade Policy // Oxford Review of Economic Policy. 2023. Vol. 39, No. 1. P. 70–84. https://doi.org/10.1093/oxrep/grac049

19. Noy S., Zhang W. Experimental Evidence on the Productivity Effects of Generative Artificial Intelligence // Science. 2023. Vol. 381, No. 6654. P. 187–192. https://doi.org/10.1126/science.adh2586

20. Pomerlyan E., Belitski M. Regional integration and economic performance: evidence from the Eurasian Economic Union // Eurasian Geography and Economics. 2024. Vol. 65, No. 5. P. 627–655. https://doi.org/10.1080/15387216.2022.2163414

21. State of digital development and trends in the CIS region: Challenges and opportunities [Электронный ресурс] / International Telecommunication Union. Geneva : ITU, 2025. (Measuring digital development). ISBN 978-92-61-40521-2. Handle: http://handle.itu.int/11.1002/pub/825e1f83-en. URL: https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/ind/D-IND-SDDT_CIS-2025-PDF-E.pdf

22. Veselovsky, M. Ya. Innovative transformation of the Russian industry in the framework of digital technologies / M. Ya. Veselovsky, Yu. V. Gnezdova, A. G. Glebova [et al.] // Espacios. 2018. Vol. 39, No. 41. P. 35. ISSN 0798-1015. EDN YMCKPH

23. World Economic Outlook – Steady but Slow: Resilience amid Divergence [Текст] / International Monetary Fund. Washington, DC : International Monetary Fund, 2024. (World economic and financial surveys). ISBN 979-8-40025-589-2. https://doi.org/10.5089/9798400255892.081

24. World Trade Report 2025: How trade and AI can contribute to inclusive growth [Электронный ресурс] / World Trade Organization. Geneva : WTO, 2025. ISBN 9789287074560. https://doi.org/10.30875/9789287074560

Artificial Intelligence as a Driver of Regional Globalization of the CIS under Conditions of Polycentrism

Glebova Anna Gennadyevna
Doctor of Economic Sciences, Professor
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
E-mail: nauka_rf@mail.ru

KEYWORDS

artificial intelligence, CIS, regional globalization, polycentrism, digital sovereignty, economic integration, technological infrastructure

ABSTRACT

The purpose of the study is to identify the mechanisms through which artificial intelligence (AI) influences regional globalization processes in the CIS and to substantiate the potential of individual countries of the region to act as flagships in the formation of a macro-regional AI contour. The study proceeds from the hypothesis that AI can strengthen the economic subjectivity of the Commonwealth not by itself, but only if supported by an energy, computing, transport and logistics, human-capital and regulatory base. The empirical basis of the research includes data from the IMF, UNCTAD, the WTO, the World Bank, the International Telecommunication Union, the International Energy Agency, the Government AI Readiness Index 2024, as well as official strategies, concepts and regulatory documents of the countries of the region. The methodological framework combines comparative, systemic and institutional analysis, analytical grouping of countries, and the comparison of quantitative and qualitative indicators of AI readiness. The article shows that the impact of AI on regional globalization is realized through productivity growth, the reduction of transaction and trade costs, the development of digital services, changes in the structure of value added, and the formation of new infrastructural dependencies, primarily in the fields of data, computing and energy supply. Priority areas for AI implementation in the CIS are identified: public administration, transport and logistics, industry, the agro-industrial complex, healthcare, education and energy. A three-level classification of CIS countries according to their AI leadership potential is proposed: systemic flagships – Russia, Kazakhstan and Uzbekistan; specialized flagships – Armenia, Azerbaijan and Belarus; prospective participants – Tajikistan, Kyrgyzstan and Turkmenistan. It is concluded that the formation of a sovereign macro-regional AI contour is possible not through fragmented national projects, but through compatible infrastructure for data, computing, human-capital development and regulation.

Воздействие экономических интеграционных процессов на экспорт стран Западных Балкан

Воронова Татьяна Андреевна
Доктор экономических наук, профессор
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: Voronova.TA@rea.ru

Масленникова Наталья Владимировна
Кандидат экономических наук, доцент
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: Maslennikova.NV@rea.ru

Трохова Екатерина Владимировна
Кандидат экономических наук, доцент
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: Trokhova.EV@rea.ru

Селамовски Филип
Ассистент
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: Selamovski.F@rea.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
экономическая интеграция, экспорт, Западные Балканы, Европа, детерминанты торговли, трансрегионализм

АННОТАЦИЯ
В статье рассмотрен экспорт стран Западных Балкан в рамках ключевых действующих торговых соглашений в период с 2010 по 2024 гг. Цель исследования – определить степень воздействия европейских интеграционных процессов по сравнению с другими факторами, формирующими экспортные потоки. Для эмпирического анализа использована расширенная гравитационная модель торговли, учитывающая ключевые региональные аспекты. Выявлено, что экономическая интеграция в рамках Центрально-европейской ассоциации свободной торговли в сочетании с наличием устойчивых историко-экономических связей, и географической близостью действительно способствовали увеличению внутригрупповой торговли. Аналогичным образом показано, что интеграция с Европейским союзом оказала значительное положительное воздействие на экспортные поставки данного региона. При этом результаты указывают, что двусторонние торговые соглашения с Европейской асссоциацией свободной торговли не привели к ожидаемому росту экспорта. Сделан вывод, что страны Западных Балкан склоны к торговле с крупными экономиками в рамках действующих торговых соглашений. Отмечено, что наряду с классическим регионализмом, вовлечение в трансрегиональные интеграционные процессы позволит повысить конкурентоспособность и снизить торговую зависимость. Результаты исследования могут быть использованы при адаптации государственной внешнеэкономической политики, а также в исследованиях воздействия интеграционных процессов на европейские модели развития экспортного потенциала и конкурентоспособности экспортно-ориентированных отраслей.

JEL codes: F14, F15, C50

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-140-152

Для цитирования: Воронова, Т.А. Воздействие экономических интеграционных процессов на экспорт стран Западных Балкан / Т.А. Воронова, Н.В. Масленникова, Е.В. Трохова, Ф. Селамовски. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.140-152. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

© Воронова Т.А., Масленникова Н.В., Трохова Е.В., Селамовски Ф., 2026

Введение

С 1990-х годов уровень интенсивности интеграционных процессов значительно повысился. Согласно данным Всемирной торговой организации (ВТО) к концу 2025 г. количество действующих торговых соглашений по сравнению с 1990 г. увеличилось на 22 и составило 330. Кроме того, по оценкам организации еще 67 соглашений являются действующими, но без официального уведомления ВТО. Таким образом, есть основания утверждать, что торговые соглашения стали одним из ключевых элементов процессов изменений современных мирохозяйственных связей. Следует подчеркнуть, что тренд роста количества торговых соглашений также сопровождался более активным участием малых развивающихся экономик. В основном, это объясняется тем, что участие в торговых соглашениях обеспечивает для экономик с ограниченным экспортным потенциалом преференциальный доступ к более крупным и развитым рынкам [9].

Данная тенденция наблюдается и в регионе Западных Балкан (ЗБ) . По мере выхода из сложной экономической ситуации, сформировавшейся в результате распада Югославии и последующих военных действий, бывшие югославские республики взяли внешнеэкономический курс на более тесное сотрудничество со странами Европейского союза (ЕС) [20]. В результате, период с 2000-х годов характеризовался подписанием торговых соглашений с Европейским союзом и Европейской ассоциации свободной торговли (ЕАСТ). Помимо упомянутых интеграционных группировок, в настоящее время, страны Западных Балкан вместе с Молдовой являются членами Центрально-европейской ассоциации свободной торговли (ЦЕАСТ). В 2021 г. Сербия, Северная Македония и Албания сформировали экономическое и политическое объединение под названием «Открытые Балканы» в целях укрепления торгово-экономических и политического сотрудничества.

Более того, страны Западных Балкан подписали ряд двусторонних торговых соглашений. Например, у всех стран региона есть торговое соглашение с Турцией. Албания, Северная Македония и Сербия подписали соглашения о партнерстве, торговле и сотрудничестве с Великобританией, после ее выхода из ЕС. У Черногории и Северной Македонии также есть действующие торговые соглашения с Украиной. На данный момент Сербия является единственной страной Западных Балкан, подписавшей соглашение с Евразийским экономическим союзом и Китаем.

Однако теоретические и эмпирические исследования показывают, что участие в интеграционных процессах может не сопровождаться общей интенсификацией внутригрупповой торговли и, в частности, экспортных потоков анализируемых стран. Наличие значимых различий в уровнях социально-экономического развития, структуре производства и отраслевых потребностях, а также сложности технического характера могут снизить эффективность интеграционных процессов [8]. В этой связи, оценка воздействия экономической интеграции на экспортные поставки стран Западных Балкан представляют высокую научно-практическую значимость.

Динамика экспортных поставок стран Западных Балкан

Данные Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) показывают, что объемы экспортных поставок стран Западных Балкан продемонстрировали значительный рост в период с 2010 г. по 2024 г. (данные отражены в таблице 1). Так, совокупный экспорт региона увеличился с 19,9 млрд долл. США до 55 млрд долл. США, т.е. в 2,8 раза. Наиболее положительная динамика отмечена в Сербии, объем экспорта которой увеличился почти в 3,4 раза. Средний темп прироста составил 9,1% - один из самых высоких показателей среди всех европейских экономик. Значительный рост сербского экспорта по сравнению с другими рассматриваемыми странами является результатом привлечения масштабных экспортно-ориентированных прямых иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность и перехода к выпуску более сложной продукции с высокой добавленной стоимостью, такой как электрооборудование и автомобильные запчасти. Наличие соглашений о свободной торговле с крупными экономиками стало одним из ключевых факторов привлечения иностранных инвестиций.

Аналогичным образом экспорт Северной Македонии резко вырос с 2010 года. Средний темп прироста за период 2010-2024 гг. составил 6,8%. Данный тренд также является результатом значительного притока европейских экспортно-ориентированных прямых иностранных инвестиций, субсидируемых государством зон технологического и промышленного развития, глубокой интеграции в европейские цепочки поставок автомобильной промышленности и успешного перехода к выпуску более сложных промышленных товаров [18].

Темпы роста албанского экспорта демонстрировали схожую динамику. Средний темп прироста составил 7%. Стабильный рост албанского экспорта с 2010 года является следствием увеличения производственных мощностей (особенно в текстильной и обувной отраслях), усиления региональной и европейской интеграции, развития туризма как экспортной отрасли услуг, а также расширения сельскохозяйственного и энергетического секторов.

Таблица 1 - Динамика экспорта стран Западных Балкан: сравнительный анализ

Регионы / Страны	Объем экспорта, млрд долл. США		Совокупный рост, р.	Средний темп прироста, %
	2010	2024		
Западные Балканы	19,94	55,02	2,76	7,5
Албания	1,55	4,00	2,58	7,0
Босния и Герцеговина	4,80	8,89	1,85	4,5
Черногория	0,44	0,66	1,51	3,0
Северная Македония	3,35	8,42	2,51	6,8
Сербия	9,79	33,04	3,37	9,1
Европейский союз	4 617,66	6 982,14	1,51	3,0
Германия	1 267,74	1 691,41	1,33	2,1
Франция	511,65	645,96	1,26	1,7
Болгария	20,67	46,65	2,26	6,0
Хорватия	11,81	26,06	2,21	5,8
Греция	27,59	53,36	1,93	4,8
Глобальный экспорт	15 299,27	24 501,29	1,61	3,4

Источник: составлено авторами по [20]

С другой стороны, Босния и Герцеговина и Черногория проиллюстрировали менее динамичные тренды. За анализируемый период экспорт этих стран вырос на 85% и 51% соответственно. Отмеченные пониженные темпы роста в основном связаны с их структурой экономики и экспорта. Босния и Герцеговина в основном экспортирует сырье и товары с низкой добавленной стоимостью, а не продукцию или услуги высокотехнологичного промышленного производства. С другой стороны, экономика Черногории в значительной степени зависит от сектора услуг, особенно от туризма, на долю которого приходится около 25% ВВП [20]. Хотя экспорт туристических услуг генерирует значительные доходы, данная зависимость существенно ограничивает перспективы диверсификации промышленности и ускоренного роста экспорта и экономики в целом. Помимо структуры экономики и экспорта, внимание следует и уделить профилю входящих прямых иностранных инвестиций. В отличие от Сербии и Северной Македонии, которые привлекли значительные объемы экспортно-ориентированных прямых иностранных инвестиций в производство, Черногория и Босния и Герцеговина в основном привлекали инвестиции в сферу услуг.

Тем не менее, практически все страны Западных Балкан показали более высокие темпы роста по сравнению с глобальными и общеевропейскими показателями. Совокупный глобальный экспорт за период 2010-2024 гг. увеличился с 13,3 трлн до 24,5 трлн долл. США, что представляет

собой увеличение на 60,9%. С другой стороны, совокупный экспорт стран Европейского союза за аналогичный период увеличился на 51,2%. Более того, показатели стран Западных Балкан значительно выше показателей крупнейших экономик Европы. Например, за этот же период экспорт Германии и Франции вырос на 33,3% и 26,2% соответственно [20]. К тому же, темпы роста экспорта Сербии, Албании и Северной Македонии превысили показатели других балканских стран, входящих в Европейский союз. Например, средние темпы прироста Болгарии, Хорватии и Греции составили 6,0%, 5,8% и 4,8% соответственно. Однако, несмотря на более высокие темпы роста, важно понимать, что страны Западных Балкан все еще уступают по уровню экспортной конкурентоспособности отечественных отраслей и общего социально-экономического развития по сравнению с более развитыми европейскими экономиками.

Экспорт стран Западных Балкан в рамках европейских торговых объединений

Анализ экспорта стран Западных Балкан в разрезе ключевых интеграционных объединений подчеркивает неоднородный характер динамических трендов. В случае Албании, Боснии и Северной Македонии экспорт в страны ЕС и ЦЕАСТ являлся одним из наиболее быстрорастущих сегментов. В то же время, несмотря на не менее значительный рост экспорта в страны ЕС, самый быстрорастущий сегмент экспорта Сербии – это экспорт в третьи страны, в частности, в Китай. Сербский экспорт в Китай увеличился с 7,3 млн долл. в 2010 г. до 1,9 млрд долл. США в 2024 г. [19]. Этот взрывной рост произошел за счет резкого увеличения экспорта меди. В этом контексте, следует отметить, что медная отрасль Сербии в значительной степени контролируется китайским горнодобывающим гигантом Zijin, который ведет свою деятельность на местном рынке через две дочерние компании (Zijin Copper и Zijin Mining) [10].

Неоднородность динамических трендов различных направлений внесла определенные корректировки в экспортные структуры рассматриваемых стран. Таким образом, анализ показателей удельных весов ключевых европейских интеграционных объединений в экспорте стран Западных Балкан позволил выявить следующие межстрановые отличия (данные отражены в таблице 2). Если удельный вес ЕС в экспорте Сербии и Северной Македонии за исследуемый период увеличился, то в экспорте Черногории его доля сократилась на 27,3 п.п. С другой стороны, удельный вес ЕС в экспорте Албании и Боснии практически не изменился. При анализе доли ЦЕАСТ выявлен противоположный тренд: позиции объединения в экспорте Сербии и Северной Македонии снизились, а в экспорте Албании и Черногории увеличились на 6 п.п. Удельный вес ЕАСТ продемонстрировал увеличение в экспорте всех стран за исключением Албании. Следует отметить, что в рамках ЕАСТ, практически весь экспорт стран Западных Балкан направлен в Швейцарию.

Таблица 2 – Удельный вес ключевых европейских интеграционных объединений в экспорте стран Западных Балкан (%)

Страны	Годы	Интеграционные объединения			Итого
		ЕС	ЦЕАСТ	ЕАСТ	
Албания	2010	74,2	5,2	2,3	81,7
	2024	74,1	11,1	1,0	86,3
Босния и Герцеговина	2010	72,1	18,8	1,5	92,4
	2024	71,1	16,0	2,1	89,1
Черногория	2010	55,9	38,3	0,7	94,9
	2024	28,6	44,4	6,1	79,2
Северная Македония	2010	70,7	17,9	0,8	89,3
	2024	78,0	10,4	1,2	89,5

Страны	Годы	Интеграционные объединения			Итого
		ЕС	ЦЕАСТ	ЕАСТ	
Сербия	2010	58,9	25,6	0,7	85,2
	2024	62,1	14,7	0,9	77,7

Источник: составлено авторами по [20]

Анализ динамических и структурных трендов обнаружил определенные признаки положительного воздействия процессов экономической интеграции на совокупные объемы экспортных поставок из стран Западных Балкан. Тем не менее, очевидно, что прослеживаются определенные межстрановые различия в масштабах и направленности этих эффектов. В этой связи, представлялось целесообразным проведение эмпирического анализа общих детерминантов экспортных потоков, основанного на гравитационной модели торговли, являющейся одним из наиболее часто используемых инструментов в аналитических исследованиях данного типа.

Методология исследования детерминантов экспортных потоков

Эмпирическая модель экспортных потоков основана на предыдущих исследованиях Selamovski, Voronova [26]; Ekanayake et al. [7]; Athukorola, Yamashita [3], применяющих гравитационную модель торговли, но адаптирована, учитывая специфические для региона Западных Балкан аспекты, и выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} lnX_{i,j,t} &= \beta_0 + \beta_1 lnY_{i,t} + \beta_2 lnY_{j,t} + \beta_3 lnDIST_{i,j} \\ &+\beta_4 RFE_{i,j,t} + \beta_5 RTA_{i,j,t} + \beta_6 BORD_{i,j,t} + \beta_7 HIST_{i,j,t} \\ &+\beta_8 EU_{j,t} + \beta_9 CEFTA_{j,t} + \beta_{10} EFTA_{j,t} + e_t \end{aligned}$$

где $X_{i,j,t}$ – экспорт страны i в страну j в период t; $Y_{i,t}$ – ВВП страны i; $Y_{j,t}$ – ВВП страны j; $DIST_{i,j}$ – географическое расстояние между столицами (экономическими центрами) стран i и j; $RFE_{i,j,t}$ – относительная обеспеченность факторами производства между странами i и j. В соответствии с существующими теоретическими подходами ВВП отражает факторы, связанные с уровнем экономического развития, а также производственный потенциал страны-экспортера и покупательную способность страны-импортера [13]. В этой связи, ожидаемый знак переменных $Y_{i,t}$ и $Y_{j,t}$ – положительный. С другой стороны, ожидаемый знак переменной DIST – отрицательный. Это связано с тем, что географическая отдаленность сказывается на транспортных издержках и времени грузовых перевозок.

Относительная обеспеченность факторами производства между странами i и j определена следующим образом:

$$RFE_{i,j,t} = \left| ln\overline{Y_{i,t}} - ln\overline{Y_{j,t}} \right|$$

где $Y_{i,t}$ – ВВП на душу населения страны i, а ($Y_{j,t}$ – ВВП на душу населения страны j. Следует отметить, что в научной литературе относительная обеспеченность факторами производства, как правило, измеряется как абсолютное значение разницы между натуральным логарифмом отношения капитала к труду [7], но из-за отсутствия соответствующих данных вместо отношения капитала к труду используется ВВП на душу населения. Ожидаемый знак этой переменной — положительный.

Для учета ключевых аспектов экономической интеграции в регионе Западных Балкан в модель включены фиктивные переменные. RTA – это переменная, принимающая значение 1, если страны i и j являются участницами одного и того же регионального торгового соглашения, и 0 в противном случае; BORD – фиктивная переменная, принимающая значение 1, если две страны имеют общую границу, и 0 в противном случае; HIST - фиктивная переменная, принимающая значение 1, если страны i и j имеют общие историко-экономические связи, и 0 в противном случае; EU – фиктивная переменная, принимающая значение 1, если торговый партнер являлся членом Европейского союза в момент времени t, и 0 в противном случае; CEFTA – фиктивная переменная, принимающая значение 1, если страна партнер являлась членом ЦЕАСТ в момент времени t, и 0 в противном случае; EFTA

– фиктивная переменная, принимающая значение 1, если страна партнер являлась членом ЕАСТ в момент времени t, и 0 в противном случае. Ожидаемый знак для всех анализируемых фиктивных переменных – положительный, это отражает теоретические утверждения о том, что наличие общей границы, исторические связи и региональная интеграция являются факторами, способствующими развитию межстрановых торгово-экономических отношений.

В таблице 3 представлено краткое описание выбранных зависимой и независимых переменных, использованных в эмпирическом анализе экспортных потоков стран Западных Балкан, и их ожидаемых знаков.

Таблица 3 – Гравитационная модель экспорта стран Западных Балкан: описание переменных

Переменные	Описание	Ожидаемый знак
Зависимая переменная		
X	Экспорт страны i в страну j в долл. США	
Независимые переменные		
Y_i	ВВП страны i в текущих ценах, долл. США	+
Y_j	ВВП страны партнера j в текущих ценах, долл. США	+
DIST	Географическое расстояние в км	-
RFE	Относительная обеспеченность факторами производства	+
RTA	Соглашение о свободной торговле, фиктивная переменная	+
BORD	Общая граница, фиктивная переменная	+
HIST	Историко-экономические связи, фиктивная переменная	+
EU	Европейский союз, фиктивная переменная	+
CEFTA	ЦЕАСТ, фиктивная переменная	+
EFTA	ЕАСТ, фиктивная переменная	+

Источник: составлено авторами

Гравитационная модель оценена методом объединенных наименьших квадратов (МОНК) с использованием годовых панельных данных по 5 странам Западных Балкан за период с 2010 по 2024 гг. Опыт использования подобного подхода имел место в исследованиях Hatab et al. (2010) и Lapinska (2014). Экспортные потоки этих стран проанализированы на выборке из 67 стран. В целях анализа изменений масштаба воздействия выбранных факторов во времени проведена оценка трех идентичных моделей, но с разными временными интервалами: 2010-2014, 2010-2019 и 2010-2024 гг. Учитывая, что тесты Бройша-Годфри на автокорреляцию и Бройша-Пагана на гетероскедастичность обнаружили признаки присутствия автокорреляции и гетероскедастичности, то для получения состоятельных при гетероскедастичности и автокорреляции стандартных ошибок был использован метод Ньюи-Уеста [16] .

Поскольку гравитационные модели в значительной степени зависят от переменных, которые

либо остаются постоянными во времени (например, географическое расстояние), либо изменяются дискретно (например, фиктивные переменные), и эти характеристики минимизируют вероятность возникновения проблем с единичным корнем [1][6], в данном исследовании проверка на наличие единичного корня не проводилась.

Результаты эмпирического анализа

Оценка гравитационной модели экспорта стран Западных Балкан изложена в Таблице 4. Скорректированный коэффициент детерминации моделей находится в пределах от 0,694 до 0,703. Данные значения соответствуют другим эмпирическим исследованиям, применяющим расширенную гравитационную модель для анализа экспортных потоков [11][14]; и в целом свидетельствуют об адекватности моделей для объяснения поведения экспортных потоков стран Западных Балкан.

Влияние стандартных переменных гравитационной модели (ВВП стран экспортеров, ВВП торговых партнеров и географическое расстояние между ними) соответствует ожиданиям и предыдущим эмпирическим результатам Ekanayake et al. [7], Ristanovic [17]. Коэффиценты переменных ВВП стран-экспортеров (Y_i) и стран-импортеров (Y_j) положительны во всех моделях. Коэффициенты переменной DIST отрицательны. Также, все коэффициенты являются статистически значимыми на уровне 1%. В основном эти результаты показывают, что действительно факторы, связанные с производственным потенциалом страны-экспортера и покупательной способностью страны-импортера, оказывают значимое воздействие на экспортные потоки и совокупный торговый потенциал. С другой стороны, издержки, связанные с географическим расстоянием между странами, имеют значительное негативное влияние. Однако отмечается ослабление эффекта расстояния на экспортные потоки стран Западных Балкан.

Коэффициенты переменной DFE положительны, но статистически значимы на уровне 5% только в модели, охватывающей весь анализируемый период (2010-2024 гг.). Таким образом, положительное влияние относительной обеспеченности факторами производства доказано именно для длительного временного интервала. Анализ отдельных коротких временных отрезков (2010–2014 и 2010–2019 гг.) показал, что положительный эффект этой переменной DFE становится слабым или недостаточным для признания статистически значимым. Это может означать, что влияние переменной было нестабильным или проявлялось нерегулярно на протяжении отдельных коротких временных интервалов.

Таблица 4 – Оценка коэффициентов гравитационной модели торговли

Коэффициенты	2010-2014 гг.	2010-2019 гг.	2010-2024 гг.
ln Y_i	2,188*** (0,082)	2,295*** (0,059)	2,220*** (0,046)
ln Y_j	0,992*** (0,042)	0,991*** (0,029)	0,975*** (0,022)
ln DIST	-1,635*** (0,092)	-1,583*** (0,066)	-1,508*** (0,052)
ln DFE	0,075 (0,096)	0,062 (0,067)	0,086** (0,053)
BORD	0,953*** (0,196)	0,861*** (0,136)	0,891*** (0,110)
HIST	2,116*** (0,252)	1,866*** (0,170)	1,733*** (0,138)
RTA	0,210** (0,103)	0,218*** (0,071)	0,231*** (0,058)
EU	0,274 (0,206)	0,302** (0,147)	0,389*** (0,118)
CEFTA	0,775** (0,332)	0,873*** (0,239)	1,001*** (0,193)
EFTA	-0,198 (0,309)	-0,312 (0,219)	-0,350** (0,186)
Константа	-13,234*** (1,224)	-14,457*** (0,887)	-14,263 (0,695)
R2	0,681	0,694	0,703
F	376,120	804,469	1263,406

Коэффициенты	2010-2014 гг.	2010-2019 гг.	2010-2024 гг.
Наблюдения	1 775	3 550	5 325
Тест Бройша-Годфри (LM / p-знач)	1491,183 / 0,00	4100,698 / 0,00	7169,045 / 0,00
Тест Бройша-Пагана (LM / p-знач)	237,333 / 0,00	492,260 / 0,00	664,844 / 0,00

Источник: составлено авторами

Примечание: статистическая значимость обозначена как * - 10%, **- 5%, ***-1%. В скобках указаны стандартные ошибки, полученные используя метод Ньюи-Уест.

Коэффициенты переменных BORD и HIST соответствуют ожиданиям; они положительны и статистически значимы на уровне 1% во всех моделях. В этой связи есть основания утверждать, что наличие экономико-исторических связей и общей границы укрепляют экспортные потоки. Следут подчеркнуть, что из всех фиктивных переменных, степень влияния переменной HIST наиболее высокая. В какой-то степени это логично учитывая, что все страны Западных Балкан, за исключением Албании, входили в состав СФР Югославии и по настоящее время поддерживают тесные межгосударственные и экономические связи.

Коэффициенты переменной RTA положительны и статистически значимы на уровне 1% в моделях за периоды 2010-2019 и 2010-2024 гг. Эти результаты соответствуют результатам исследований Baier, Bergstrand [4], Frankel [9] и подтверждают гипотезу о том, что участие в торговых соглашениях и европейских интеграционных процессах способствовало росту общего экспорта стран Западных Балкан. Помимо этого, коэффициенты переменных EU и CEFTA в моделях за 2010-2024 гг. также положительны и статистически значимы на уровне 1%. Иными словами, членство страны-импортера в Европейском союзе и Центрально-европейской ассоциации свободной торговли на протяжении анализируемого периода оказывало положительное воздействие на экспортные потоки стран Западных Балкан. С другой стороны, коэффициенты переменной EFTA оказались отрицательными, а статистически значим только коэффициент в модели за период 2010-2024 гг. Таким образом, можно сделать вывод, что членство стран-импортеров в Европейской ассоциации свободной торговли не оказывало положительного воздействия. Данный результат не совпал с предположенным.

Важно отметить, что при сравнительном анализе эффектов фиктивных переменных выявлены два противоположных тренда. Модели указывают на определенное снижение степени влияния экономико-исторических связей и наличия общей границы при одновременном повышении степени воздействия торговых соглашений и членства страны-импортера в Европейском союзе и Центрально-европейской ассоциации свободной торговли. Это свидетельствует о том, что традиционные факторы, определяющие экспортные потоки уступают свое место современным институтам экономической интеграции. Иными словами, современные экономические отношения стран Западных Балкан всё чаще зависят от участия страны в международных экономических структурах, а не только от географических и исторических факторов. Если раньше торговые связи определялись соседством и историей политико-экономического сотрудничества, то в настоящее время ключевое значение приобретает участие в интеграционных объединениях таких как Европейский союз или региональных торговых блоках подобных Центрально-европейской ассоциации свободной торговли.

Практические рекомендации

Полученные эмпирические результаты позволили сделать вывод о том, что экономическая интеграция действительно является одним из ключевых факторов развития модели внешнеэкономического сотрудничества и обеспечения долгосрочной конкурентоспособности экспортно-ориентированных отраслей в условиях современных процессов изменений мирохозяйственных связей. Европейские интеграционные процессы безусловно привели к

интенсификации экспортных потоков, тем не менее необходимо подчеркнуть, что в настоящее время страны Западных Балкан сталкиваются с вызовом: их экспорт чрезмерно зависит от традиционных рынков Европейского союза и соседних государств. Данная ситуация делает их экономики уязвимыми к внешним экономическим шокам. Эта уязвимость еще больше усугубляется наблюдаемым высоким уровнем глобальной экономической волатильности, являщимися следствием распространения протекционизма, региональных перестановок и международных экономико-политических кризисов [27].

Таким образом, в контексте растущих геополитических рисков и повышенной волатильности глобальных рынков традиционная система внешнеэкономического сотрудничества стран Западных Балкан требует пересмотра и адаптационной трансформации. Прежде всего речь идет о диверсификации географической структуры экспорта в целях минимизации рисков. В данном контексте в качестве наиболее перспективных экспортных направлений следует рассмотреть Азию и Ближний Восток. Азия, и в частности Китай, могут стать значимым экспортным направлением благодаря комплементарности товарных структур торговли, а также растущему китайскому спросу на сырьё и агропродукцию. Регион Западных Балкан экспортирует металлы (медь, сталь), руды и продовольственные товары. Доля агропродовольственной продукции (вино, фрукты, овощи, зерно, мясо) в совокупном экспорте региона составляет примерно 15-20%. Примечательно, что Китай уже является крупным инвестором в сырьевой сектор региона, а также в инфраструктурные коридоры для экспорта в рамках инициативы «Пояс и путь». По аналогичным причинам Ближний Восток является перспективным экспортным направлением. В данном регионе отмечается рост спроса на металлы и сталь, необходимые для строительного бума. Высокий спрос и диверсификация экономики стран Ближнего Востока создают ряд возможностей для наращивания экспорта и укрепления торгово-экономических отношений на условиях взаимовыгоды в долгосрочной перспективе.

Учитывая выявленную склонность стран Западных Балкан к торговле с крупными экономиками в рамках интеграционных процессов, использование комплексных соглашений о свободной торговли в качестве инструмента диверсификации и развития относительно новых торгово-экономических связей представляется целесообразным. В этом контексте всем странам Западных Балкан следует рассмотреть, реплицировать и (или) адаптировать стратегию Сербии, которая в последние годы значительно расширила торговые связы за пределы традиционных европейских партнёров, заключив соглашения с Китаем и Евразийским экономическим союзом. Позитивный опыт Сербии позволяет сделать вывод о том, что стратегическое развитие торговых отношений с крупными неевропейскими экономиками и активное участие в многосторонней торговой архитектуре возможно даже в условиях европейской интеграции.

Если говорит о развитии новых торговых направлений, то особое внимание следует уделить и трансрегиональным явлениям, подразумевающим формирование общего экономического пространства между разными регионами, как относительно новое измерение мирохозяйственных связей. В качестве примера можно привести такие объединения как БРИКС+ и Транстихоокеанское партнерство. Появление трансрегионализма преимущественно является результатом того, что глобализационные процессы привели к снижению степени воздействия географического фактора на развитие международных отношений и определили взаимодействие отдаленных друг от друга государств и регионов [25]. Следует отметить, что современный трансрегионализм в отличие от классического регионализма и межрегионализма ориентирован не только на географические признаки, но и на формирование функциональных связей в виде производственных цепочек, инфраструктурных проектов и зон свободной торговли многорегионального охвата [24].

В этой связи, с точки зрения развития экспортного потенциала стран Западных Балкан, открывается ряд возможностей. Во-первых, участие в трансрегиональных интеграционных процессах позволит снизить торгово-инвестиционные барьеры облегчая доступ к быстрорастущим

рынкам и новым источникам финансово-инвестиционных ресурсов. Во-вторых, приведет к снижению рисков и определенному перераспределению экспортных потоков. Когда один регион или торговый блок становится менее стабильным, трансрегиональные связи позволяют перенаправлять экспортные потоки через альтернативные торговые коридоры, что повышает устойчивость торгового баланса и снижает зависимость от одного рынка. Таким образом, трансрегионализм предоставляет странам возможность активного расширения экспортного потенциала за счёт интеграции в диверсифицированные многорегиональные сети, а не только в локальные или двусторонние форматы. Без таких изменений страны Западных Балкан рискуют утратить конкурентные преимущества в формирующемся многополярном экономическом пространстве.

Важно подчеркнуть, что диверсификация экспортных направлений по географическому признаку должна сопровождаться и диверсификацией товарной структуры. В случае Западных Балкан интеграционные процессы привели не только к интенсификации экспортных потоков, но и зависимости от узкого набора товаров. Например, треть македонского экспорта приходится на инициаторы реакций и изолированные провода. Практически весь экспорт этих товарных позиций направлен в Германию [19]. Низкий уровень товарной диверсификация в сочетании с низким уровнем географической диверсификации экспортных поставок повышает уязвимость к отраслевым потрясениям, колебаниям глобальных цен и падению внешнего спроса. В этой связи, товарная диверсификация также является приоритетным направлением развития экспортного потенциала рассматриваемых стран в долгосрочной перспективе. В основном речь идет о развитии или создании кардинально новых отраслей с более высокой добавленной стоимостью за счет повышения внутренней инвестиционной активности и привлечения новых экспортно-ориентированных прямых иностранных инвестиций. Диверсификация товарной структуры позволит снизить чрезмерную зависимость от узкого набора товаров, повысить устойчивость экспортно-ориентированных отраслей к внешним торговым шокам. Помимо этого, для малых открытых экономик, в том числе и Западных Балкан, диверсификация предоставит больше возможностей для гибкой адаптации к глобальным изменениям.

Выводы

Проведенное исследование свидетельствует о позитивном воздействии процессов экономической интеграции на увеличение объемов экспорта государств-членов соответствующих объединений. Анализ экспортных потоков государств Западных Балкан выявил прямую зависимость торгового потенциала от масштабов национальной экономики исследуемых стран и экономик их партнеров по импорту. В то же время, географическое расстояние продолжает оставаться значимым фактором, ограничивающим развитие международного товарообмена, порождая дополнительные транзакционные издержки.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что активное вовлечение в европейские интеграционные процессы и заключение взаимовыгодных торговых соглашений оказывает значительное стимулирующее воздействие на экспортно-ориентированные отрасли стран Западных Балкан. Более того, данная тенденция характеризуется устойчивым ростом влияния этих соглашений в долгосрочной перспективе.

Современные глобальные экономические изменения и переход к многополярному миру определяют необходимость повышения степени участия стран Западных Балкан в трансрегиональных интеграционных процессах. Это позволит расширить географию экспорта, снизить зависимость от отдельных рынков, а также повысить конкурентоспособность экспортных секторов в долгосрочной перспективе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Anderson J.E., Van Wincoop E. Gravity with Gravitas: A Solution to the Border Puzzle // American Economic Review. – 2003. – № 93(1). – P.170–192.

2. Anderson, J. E., Van Wincoop, E. Trade costs // Journal of Economic Literature. – 2004. – 42(3). – P. 691-751.

3. Athukorala P., Yamashita, N. Production fragmentation and trade integration: East Asia in a Global Context // North American Journal of Economics and Finance. – 2006. – № 17. – ¬P. 233-256.

4. Baier S.L., Bergstrand J.H. Do free trade agreements actually increase members' international trade? // Journal of International Economics. – 2007. – № 71. – P. 72–95.

5. Baier, Scott L.; Kerr, Amanda; Yotov, Yoto V. (2017) : Gravity, Distance, and International Trade, CESifo Working Paper, No. 6357, Center for Economic Studies and ifo Institute (CESifo), Munich url: https://hdl.handle.net/10419/155599

6. Bergstrand J.H. The Gravity Equation in International Trade: Some Microeconomic Foundations and Empirical Evidence // The Review of Economics and Statistics. –1985. – № 67(3). – P. 474-481.

7. Ekanayake E. M., Mukherjee A., Veeramacheneni B. Trade Blocks and the Gravity Model: A Study of Economic Integration among Asian Developing Countries // Journal of Economic Integration. – 2010. – № 25 (4). – P. 627–643.

8. Fontagné L., Rocha N., Ruta M., Santoni G. The Economic Impact of Deepening Trade Agreements // The World Bank Economic Review. – 2023. – № 37(3). – P. 366–388. DOI: 10.1093/wber/lhad005

9. Frankel J. Regional Trading Blocs in the World Economic System, Institute for International Economics. – 1997.

10. Has the China Free Trade Agreement Paid Off for Serbia? URL: https://chinaobservers.eu/has-the-china-free-trade-agreement-paid-off-for-serbia/

11. Hatab A.A., Romstad E., Huo X. Determinants of Egyptian agricultural exports: a gravity model approach // Modern Economy. –2020. – № 3(1). – P: 134:143. DOI: https://doi.org/10.4236/me.2010.13015.

12. Irshad M. S, Qin, X., Saleh S., Faizan A. South Korea's Potential Export Flow: A Panel Gravity Approach // Asian Journal of Empirical Research. – 2018. – Vol. 8 (4). – P.124–139.

13. Kabir M., Salim, R., Al-Mawali, N. The gravity model and trade flows: Recent developments in econometric modeling and empirical evidence // Economic Analysis and Policy. – 2017. – Vol.56. – P. 60-71.

14. Łapinska J. Determinants of intra-industry trade in agricultural and food products between Poland and EU Countries // Danube. – 2014. – № 5(3). P: 159-172. DOI: https://doi.org/10.2478/danb-2014-0009.

15. Martínez-Zarzoso, I., Nowak-Lehmann D., F., Horsewood, N. Effects of regional trade agreements using a static and dynamic gravity equation // IAI Discussion Papers. – 2006. – No. 149, Georg-August-Universität Göttingen, Ibero-America Institute for Economic Research (IAI), Göttingen

16. Newey W.K., West K.D. A Simple, Positive Semi-definite, Heteroscedasticity and Autocorrelation Consistent Covariance Matrix // Econometrica. – 1987. – № 55(3). – P. 703–708. DOI:10.2307/1913610.

17. Ristanovic V. International trade flows of the Balkan states // The Review of International Affairs. – 2022. – №.73(1184). – P. 5–27.

18. Selamovski, F. Drivers of Foreign Direct Investment in Developing Countries: Evidence from North Macedonia using a Gravity Model Approach / F. Selamovski // South East European Journal of Economics and Business. – 2025. – Vol. 20, No. 2. – P. 165-180.

19. Statistical Office of the Republic of Serbia – International trade in goods. URL: https://www.stat.gov.rs/en-US/oblasti/spoljna-trgovina/spoljnotrgovinski-robni-promet

20. UNCTAD database https://unctadstat.unctad.org/datacentre/

21. Uvalić M. (2023). The Perceptions of European Union-Western Balkan Integration Prospects: Introduction and Overview. In: Uvalić, M. (eds) Integrating the Western Balkans into the EU. New Perspectives on South-East Europe. Palgrave Macmillan, Cham. DOI: 10.1007/978-3-031-32205-1_1

22. Voronova, T. A., Selamovski, F. Foreign economic relations of North Macedonia with Russia and

China: contemporary trends and potential // Russia and Asia. – 2025. – No. 4(34). – P. 31-41.

23. WTO Regional trade agreements database. URL: https://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx

24. Ефремова К.А. От регионализма к трансрегионализму: теоретическое осмысление новой реальности // Сравнительная политика. – 2017. – № 2. – С. 58-72.

25. Лебедева М.М., Кузнецов Д.А. Трансрегионализм – новый феномен мировой политики // Полис. Политические исследования. – 2019. – № 5. – С. 71-84. DOI: https://doi.org/10.17976/jpps/2019.05.06

26. Селамовски Ф., Воронова Т.А. 2025 Оценка последствий торговых соглашений: на примере Северной Македонии // Международная торговля и торговая политика. – 2025. – № 11(4). – С. 167-177. DOI: https://doi.org/10.21686/2410-7395-2025-4-167-177.

27. Шкваря, Л. В. Глобальные экономические тенденции и проблемы деглобализации // Россия и Азия. – 2024. – № 3(29). – С. 68-88.

The Impact of Economic Integration Processes on the Exports of the Western Balkans

Voronova Tatyana Andreevna
Doctor of Economic Sciences, Professor
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation
E-mail: Voronova.TA@rea.ru

Maslennikova Natalya Vladimirovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation
E-mail: Maslennikova.NV@rea.ru

Trokhova Ekaterina Vladimirovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation
E-mail: Trokhova.EV@rea.ru

Selamovski Filip
Lecturer
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation
E-mail: Selamovski.F@rea.ru

KEYWORDS

economic integration, export, Western Balkans, Europe, determinants of trade, inter-regionalism

ABSTRACT

This article examines Western Balkan exports under key existing trade agreements for the period 2010–2024. The objective of the study is to determine the impact of European integration processes vis-à-vis other factors shaping export flows. An augmented gravity trade model, which considers key regional aspects, was used for the empirical analysis. It is found that economic integration within the Central European Free Trade Association, combined with the presence of stable historical and economic ties and geographic proximity, did indeed contribute to an increase in intra-group trade. Similarly, integration with the European Union was shown to have had a significant positive impact on the region's exports. However, the results indicate that bilateral trade agreements with the European Free Trade Association did not lead to the expected increase in exports. It is concluded that Western Balkan countries are inclined to trade with large economies under existing trade agreements. It is noted that, along with classical regionalism, involvement in transregional integration processes will improve competitiveness and reduce trade dependence. The results of the study can be used to adapt state foreign economic policy, as well as in studies of the impact of integration processes on European models of export potential development and the competitiveness of export-oriented industries. A certain limitation of the study is its focus on export flows, which determines the prospects for further theoretical and empirical research on the impact of economic integration on import flows in Western Balkan countries.

Стратегические направления развития рынка легковых автомобилей в Китае

Тиссен Елена Викторовна
Кандидат экономических наук, доцент
Уральский федеральный университет им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург, Россия
E-mail: e.v.tissen@urfu.ru

Грицова Ольга Александровна
Кандидат экономических наук, доцент
Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия
E-mail: oagritsova@mephi.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
анализ конкуренции, границы рынка, показатели рыночной концентрации, рыночная власть, отраслевые рынки, рынок легковых автомобилей в Китае, стратегические направления

АННОТАЦИЯ
Китайский рынок легковых автомобилей представляет собой один из наиболее динамичных и структурно сложных автомобильных рынков в мире, что приводит к необходимости тщательного анализа стратегий ключевых рыночных игроков для выработки эффективной модели стратегического поведения автопроизводителей. Способность делать правильный стратегический выбор в условиях жесткой конкуренции, постоянно меняющейся внешней среды становится ключевым фактором успеха китайских автопроизводителей. Цель исследования - определение стратегических направлений развития участников рынка легковых автомобилей в Китае на основе анализа количественных показателей рыночной концентрации. В статье рассмотрены методические аспекты анализа рынка легковых автомобилей в Китае, проводимого с целью формирования стратегических направлений развития автопроизводителей. Исследованы вопросы определения продуктовых и географических границ рынка, показатели оценки концентрации и рыночной власти, оценки барьеров входа в отрасль и конкурентные ограничения. Анализ китайского рынка легковых автомобилей проведен за период 2015-2024 г.г., охватывающий ключевые структурные изменения, перераспределение рынка между иностранными и китайскими брендами. Для количественной оценки рыночной концентрации и уровня конкуренции использована система показателей концентрации, индекс Херфиндаля-Хиршмана, индексы энтропии и относительной энтропии, коэффициент Джини, что позволило оценить как распределение долей рынка между автоконцернами, так и степень рыночной власти ведущих игроков. Рассмотрены конкурентные стратегии, применяемые игроками рынка легковых автомобилей. В процессе исследования авторами сделан вывод о том, что успешное поведение автопроизводителей требует комплексного подхода, сочетающего элементы различных стратегий. Результаты исследования позволяют определить стратегические направления развития участников рынка с учетом текущих структурных изменений и прогнозируемых тенденций, связанных с изменениями внешней среды.

JEL codes: L91, L21, R41, F13

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-153-167

Для цитирования: Тиссен, Е.В. Стратегические направления развития рынка легковых автомобилей в Китае / Е.В. Тиссен, О.А. Грицова. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.153-167. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

За последнее десятилетие Китай укрепил свои позиции крупнейшего в мире игрока на мировом автомобильном рынке. Так, в 2015 году на долю страны приходилось примерно четверть мировых продаж новых легковых автомобилей, а доходы от автомобильной отрасли составили около 470 миллиардов долларов США [22]. В 2017 году продажи достигли 24,7 млн. легковых автомобилей и 3,7 млн. коммерческих автомобилей, что подтверждает центральную роль китайского рынка

© Тиссен Е.В., Грицова О.А., 2026

для мировых производителей [13]. В 2024 году общий объем продаж новых автомобилей в Китае увеличился примерно до 31,4 миллиона единиц [16]. Несмотря на периоды замедления роста и циклических спадов, общий спрос на автомобили продолжает расти. В то же время рынок претерпел заметную структурную трансформацию. Одним из наиболее важных сдвигов стало быстрое развитие транспортных средств с использованием альтернативных источников энергии (NEV). В 2024 году на долю NEV пришлось примерно 41–45% продаж легковых автомобилей, или более 12 миллионов единиц, что сделало Китай крупнейшим и наиболее динамичным рынком NEV в мире [23]. Этот переход создал новые конкурентные преимущества для производителей, специализирующихся на электромобилях и автомобилях с программным управлением. При этом баланс между иностранными и китайскими брендами кардинально изменился. Хотя известные автоконцерны, такие как Volkswagen, Toyota, General Motors, BMW и другие, доминировали на китайском рынке на протяжении десятилетий, их совокупная доля в последние годы резко упала. По отраслевым данным, на иностранные бренды приходилось около 62% продаж китайских автомобилей в 2020 году, но к 2024-2025 годам они составят лишь около 31%, тогда как местные бренды увеличили свою долю примерно до 60-70% рынка [9]. Одним из символических поворотных моментов стало то, что китайский автоконцерн BYD обогнал Volkswagen в качестве самого продаваемого автомобильного бренда Китая в 2023 году, что отражает растущую силу китайских производителей как в массовом, так и в премиальном сегментах [12]. Эти изменения усилили конкуренцию на рынке. В многочисленных отчетах текущая ситуация описывается как «жестокая» ценовая и технологическая война, особенно в сегменте электромобилей: более семидесяти брендов одновременно запускают новые модели, и менее десяти из них занимают отдельные доли рынка выше 2% [20]. Более ранние научные исследования уже характеризовали автомобильную промышленность Китая как сектор с относительно низкой концентрацией рынка, но высокими входными и выходными барьерами, где большое количество фирм агрессивно конкурируют за рынок. Появление новых технологий, ценовые войны, консолидация и рост экспортно-ориентированных китайских брендов делают количественную оценку концентрации и конкурентного давления особенно актуальной [18]. Целью данного исследования является определение стратегических направлений развития участников рынка легковых автомобилей в Китае на основе анализа количественных показателей рыночной концентрации.

Данные и методы

Оценка состояния рынка легковых автомобилей Китая проводилась с использованием теоретических и эмпирических методов исследования.

На основе методов индукции и дедукции выявлены общие закономерности и некоторые частные факторы состояния рынка китайских легковых автомобилей. Китайский рынок легковых автомобилей анализируется последовательно с использованием стандартной методологии оценки конкуренции в отрасли, основанной на идентификации товарных и географических границ рынка, определении временных рамок исследования, расчета показателей концентрации рынка.

Анализ статистических данных позволил определить границы и основные характеристики рынка легковых автомобилей в Китае, выявить динамику показателей концентрации, интерпретировать наблюдаемые тенденции с точки зрения технологических, нормативных и макроэкономических изменений. На основе проведенного анализа определены возможные стратегические направления развития китайских производителей легковых автомобилей.

Анализ отраслевых статистических данных проведен с использованием системы показателей концентрации, индекса Херфиндаля-Хиршмана, индексы энтропии и относительной энтропии, коэффициент Джини. Такой подход позволяет оценить как распределение долей рынка между фирмами, так и степень рыночной власти ведущих игроков [6].

Полученные результаты

Исследование фокусируется на рынке марок легковых автомобилей, что позволяет провести оценку конкуренции и концентрации среди ключевых игроков, а не между отдельными моделями автомобилей. Этапы проведения исследования представлены на рисунке 1.

Границы товарного рынка определены с помощью таких критериев, как удовлетворяемая ключевая потребность, способность товара выполнять заданную функцию с сопоставимыми потребительскими свойствами, наличие товаров-заменителей, формирующих рынок. Рассмотрим подробнее перечисленные критерии.

Ключевой потребностью потребителей рынка легковых автомобилей является передвижение людей и их багажа по автомобильным дорогам с высоким уровнем комфорта, безопасности и автономности.

Способность товара выполнять заданную функцию с сопоставимыми потребительскими свойствами определяется такими параметрами, как вместимость (4-9 человек), уровень защиты окружающей среды, безопасность (пассивная и активная), комфорт, вместимость багажника, стоимость владения и т.п.

В качестве товаров-заменителей, формирующих рынок легковых автомобилей, выделим легковые автомобили (седаны, хэтчбеки, универсалы, кроссоверы, внедорожники); минивэны (MPV) используются для личного семейного использования, поскольку по функциональности они напрямую конкурируют с большими внедорожниками и универсалами; автомобили, приобретенные для каршеринга. С точки зрения производителя (уровень анализа для данного исследования), эти автомобили продаются на том же рынке тем же клиентам (операторам каршеринга), что и частным лицам, и их основные характеристики идентичны.

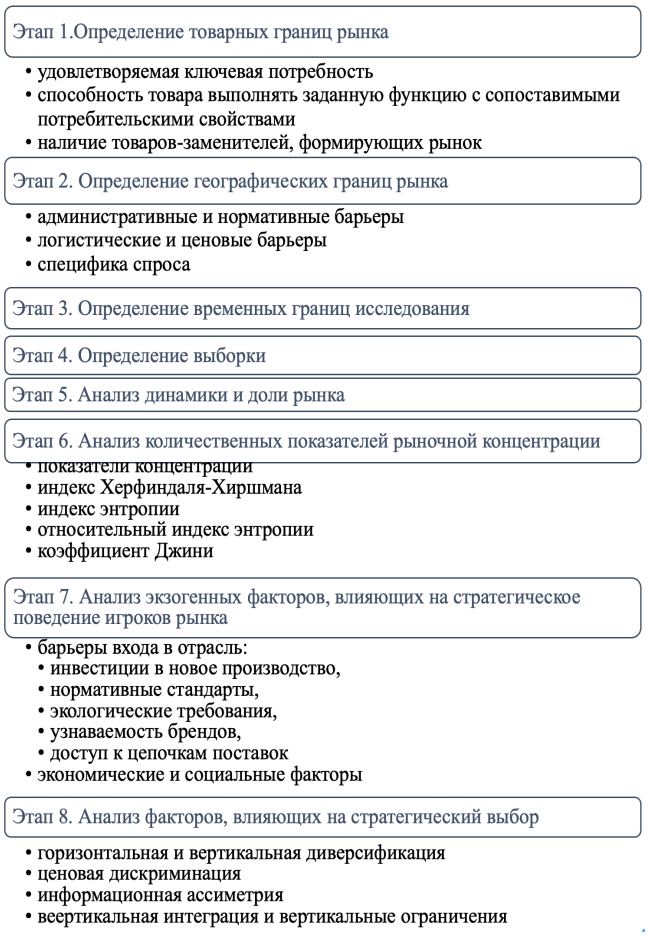

Рисунок 1 – Этапы проведения исследования китайского рынка легковых автомобилей
Источник: составлено авторами по [24]

При определении товарных границ рынка не учитывались следующие транспортные средства:

- мотоциклы и мопеды: они не являются функциональными заменителями из-за принципиально разных уровней комфорта, безопасности, защиты от атмосферных воздействий и вместимости;
- легкие коммерческие автомобили (LCV) и автобусы: у них другая основная функция – коммерческая перевозка товаров или пассажиров; их дизайн, нормативная база и каналы распространения ориентированы на бизнес-пользователей;
- автодома (дома на колесах): доминирующей функцией является предоставление жилья, а не транспорта;
- запасные части и послепродажное обслуживание: относятся к связанным, но отдельным рынкам (рынкам услуг и компонентов).

Таким образом, товарным рынком для данного исследования является рынок новых легковых автомобилей для личного пользования, соответствующих классификации «легковые автомобили».

При определении географических границ рынка следует учитывать, что потребители могут свободно приобретать товары на конкретной территории, а также наличие равных условий для производителей (ценообразование, стандарты, регулирование, логистика). При обосновании географических границ рынка легковых автомобилей в Китае учитывались такие критерии, как административные и нормативные барьеры, логистические и ценовые барьеры, специфика спроса.

С точки зрения наличия административных и нормативных барьеров Китайский рынок представляет собой четко определенное, единое нормативное пространство с общими стандартами безопасности, экологическими нормами, системами субсидирования NEV и системой лицензирования производителей. Импорт автомобилей облагается пошлинами и квотами.

Логистические и ценовые барьеры заключаются в том, что для среднестатистического китайского потребителя затруднительно приобрести автомобиль за рубежом для личного пользования из-за высоких транспортных расходов, таможенных процедур, различий в стандартах и отсутствия гарантийного обслуживания. Цены и модельные ряды брендов в Китае существенно отличаются от зарубежных аналогов.

Рассматривая специфику спроса, следует отметить, что потребительские предпочтения, инфраструктура (особенно для NEV) и культура владения автомобилем в Китае уникальны. Анализ сосредоточен на внутренней конкуренции. Экспортные продажи при проведении исследования не рассматривались, поскольку они происходят на других географических рынках (Европа, Юго-Восточная Азия и т.д.) с другой конкурентной средой. Включение экспорта исказило бы показатели концентрации внутреннего рынка. Хотя данные о доле рынка брендов включают экспорт, это считается ограничением исследования.

Анализ китайского автомобильного рынка осуществлялся за период 2015–2024 г.г. Этот период охватывает ключевую фазу трансформации: взрывной рост китайских брендов и технологический переход на производство автомобилей с альтернативными источниками энергии, что позволило проанализировать динамику структуры анализируемого рынка.

Анализ данных о годовых объемах продаж и долях рынка проведен по каждому бренду, представленному на китайском рынке. В рамках определенных ранее продуктовых и товарных границ конкурируют более 100 автомобильных брендов. В данном исследовании выборка включает 102 бренда легковых автомобилей, при этом состав участвующих брендов не фиксирован: за рассматриваемый период несколько брендов вышли на рынок, другие ушли, а некоторые значительно сократили или расширили свою деятельность. Из-за этого общий объем продаж, зафиксированный в наборе данных, варьируется не только из-за динамики рынка, но и из-за изменения количества включенных брендов.

Анализ данных о продажах на рынке легковых автомобилей в Китае в 2015-2024 г.г. (таблица 1) позволил выявить несколько важных тенденций. Наибольший совокупный объем продаж легковых автомобилей зафиксирован в 2015 году и составил 20,24 млн. единиц. После этого рынок

демонстрирует колеблющуюся, но в целом нисходящую тенденцию.

Таблица 1 – Абсолютный размер рынка легковых автомобилей в Китае

Годы	Продажи автомобилей, млн. ед.	Темп роста, %	Темп прироста, %	Выручка от продаж, млрд. юаней	Темп роста, %	Темп прироста, %
2015	20,24	-	-	2510	-	-
2016	23,16	114,42	14,42	2998	119,43	19,43
2017	23,33	100,73	0,73	4567	152,35	52,35
2018	22,92	98,23	-1,77	4525	99,08	-0,92
2019	20,25	88,35	-11,65	3271	72,27	-27,73
2020	18,09	89,32	-10,68	2589	79,16	-20,84
2021	16,94	93,63	-6,37	3650	140,97	40,97
2022	16,57	97,85	-2,15	3389	92,84	-7,16
2023	16,01	96,58	-3,42	3429	101,19	1,19
2024	13,81	86,30	-13,70	2396	69,88	-30,12

Источник: составлено авторами по [4,5]

К 2024 году общий объем продаж упал до 13,81 млн. единиц. На данные изменения повлияли не только рыночные условия, но и корректировка присутствия производителей легковых автомобилей. Уменьшение количества представленных брендов и усиление конкуренции в последующие годы являются одними из важнейших факторов негативной динамики продаж. Снижение продаж и колебания темпов роста указывают на продолжающуюся структурную трансформацию и постепенное перераспределение рыночных возможностей между более широким кругом брендов.

Китайский рынок легковых автомобилей представляет собой один из наиболее динамичных и структурно сложных автомобильных рынков в мире, характеризующийся значительной волатильностью, быстрым технологическим переходом и постоянным перераспределением конкурентной силы между отечественными и зарубежными производителями. В этих условиях для определения стратегических направлений развития производителей легковых автомобилей целесообразно оценивать уровень конкуренции на рынке с использованием количественных показателей. Коэффициенты концентрации (CR_2, CR_4, CR_{10}, CR_{20} - суммарная доля на рынке двух, четырех, десяти и двадцати крупнейших игроков соответственно) и индекс Херфиндаля-Хиршмана (HHI) характеризуют степень концентрации на рынке среди крупнейших производителей. Энтропия, относительная энтропия и дисперсия отражают степень диверсификации и структурный баланс конкурентных позиций в отрасли. Коэффициент Джини используется для измерения уровня неравенства в распределении рыночных долей. Результаты расчета данных показателей представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели рыночной концентрации

Годы	CR2	CR4	CR10	CR20	HHI	Индекс энтропии	Относительный индекс энтропии	Дисперсия	Индекс Джини
2015	0,173	0,291	0,561	0,789	0,055	3,287	0,029	3,171	0,758
2016	0,159	0,275	0,546	0,762	0,051	3,376	0,030	4,217	0,724
2017	0,169	0,244	0,507	0,752	0,045	3,497	0,031	6,402	0,683
2018	0,170	0,248	0,505	0,750	0,046	3,497	0,031	7,043	0,681

Годы	CR2	CR4	CR10	CR20	HHI	Индекс энтропии	Относительный индекс энтропии	Дисперсия	Индекс Джини
2019	0,160	0,233	0,512	0,683	0,063	3,230	0,029	10,09	0,660
2020	0,144	0,207	0,518	0,676	0,064	3,119	0,028	6,644	0,646
2021	0,104	0,158	0,416	0,552	0,084	2,989	0,027	8,422	0,595
2022	0,110	0,159	0,450	0,627	0,060	3,146	0,028	5,543	0,572
2023	0,108	0,154	0,410	0,584	0,056	3,211	0,029	3,972	0,486
2024	0,133	0,170	0,456	0,643	0,069	2,991	0,027	6,875	0,617

Источник: составлено авторами по [4]

В совокупности представленные в таблице 2 показатели позволяют наблюдать, как структура рынка развивалась с течением времени, выявлять фазы консолидации и фрагментации, а также анализировать перераспределение конкурентных преимуществ между отечественными и международными брендами.

Анализ показателей концентрации за период с 2015 по 2024 год показывает нелинейную траекторию развития конкурентной среды китайского рынка легковых автомобилей. Рынок прошел несколько четко выраженных структурных фаз, начиная с относительно сбалансированной и умеренно концентрированной среды в 2015–2017 годах. В период 2015-2017 годов рынок демонстрировал умеренную концентрацию с относительно стабильным распределением рыночной власти. Хотя ведущие фирмы сохранили ощутимые преимущества, общая структура оставалась диверсифицированной. Эта ситуация поддерживалась широким присутствием мировых производителей и постепенным усилением отечественных брендов, которые вышли на рынок с экономическими стратегиями и базовыми продуктовыми линейками. Растущая конкуренция в этот период объясняет снижение коэффициентов концентрации и HHI, а также рост энтропии. Ценовая конкуренция усилилась, а размер прибыли сократился.

Далее, в 2018 году последовал период максимальной фрагментации, когда распределение долей рынка стало более равномерным, а конкурентное давление достигло своего пика. 2018 год представляет собой кульминацию конкурентной борьбы. Заметно укрепили свои позиции китайские отечественные производители, усилив фрагментацию рынка и сократив доминирование давно существующих иностранных компаний. Рост местных брендов способствовал чрезвычайно высокому значению энтропии и самым низким уровням концентрации за все десятилетие. Фирмы одновременно конкурировали по ценам, ассортименту продукции и маркетинговым стратегиям, подталкивая рынок к наиболее диверсифицированной структуре.

В 2019 году показатели концентрации снова начали расти, поскольку ведущие фирмы консолидировали свои рыночные позиции. Ряд более слабых или узкоспециализированных брендов потеряли конкурентоспособность, что привело к сокращению числа активных игроков. Это способствовало увеличению HHI и дисперсии, что указывает на восстановление рыночной власти. В рассматриваемый период более крупные международные фирмы, особенно производители премиум-класса, расширили свое влияние, в то время как отечественные бренды столкнулись с давлением со стороны замедления спроса и насыщения конкуренции. Эта тенденция достигла кульминации в 2021 году, когда была зафиксирована самая высокая концентрация, самая низкая диверсификация и самая сильная рыночная власть. Производители автомобилей премиум класса улучшили свои позиции на рынке, в то время как отечественные производители массового рынка столкнулись со структурными проблемами.

С 2022 года рынок снова сместился в сторону перераспределения. Среди активных конкурентов вновь появились новые бренды, доли рынка стали распределяться более равномерно,

а уровень концентрации снизился. Важную роль в этом переходе сыграли рост производителей электромобилей и активизация отечественных компаний. Это объясняет увеличение энтропии и уменьшение значений Джини и дисперсии. Конкурентное давление усилилось.

В 2023 году рынок продемонстрировал самую сбалансированную структуру за все десятилетие. Это указывает на временное установление конкурентного равновесия, при котором ни одна фирма не обладала непропорциональным рыночным влиянием. Однако в 2024 году появились признаки частичной реконсолидации, свидетельствующие о новом усилении ведущих производителей. Рост концентрации и прибыльности указывает на сдвиг в сторону конкуренции с доминированием крупных игроков.

В целом, результаты показывают, что китайский рынок легковых автомобилей развивается не линейно, а циклически между фазами фрагментации и концентрации. Динамика показателей концентрации и рентабельности подтверждает, что конкурентное давление скорее колеблется, чем устойчиво растет. Структурные изменения были обусловлены не только количеством активных участников, но и изменениями в стратегическом позиционировании, моделях входа в отрасль, а также перераспределением потребительского спроса между отечественными, международными производителями и производителями премиум класса. Полученные результаты исследования подчеркивают необходимость анализа структуры рынка как постоянно развивающейся системы, формируемой технологическими переходами, стратегическим поведением фирм и изменениями в потребительских предпочтениях.

Китайский рынок легковых автомобилей является одним из наиболее конкурентных и динамичных в мире. Это привлекает многих производителей и инвесторов, но они сталкиваются с рядом экзогенных барьеров, которые могут существенно ограничить шансы новых участников [25]. К таким барьерам относятся высокие затраты, нормативные стандарты, экологические требования и т.п. Кроме того, существующие компании часто имеют значительные преимущества, такие как узнаваемость бренда и сильные каналы сбыта. Выпуск новых моделей автомобилей требует обширных исследований и разработок, что является дорогостоящим и ресурсоемким процессом [15]. Производство легковых автомобилей, особенно на первоначальном этапе входа в отрасль, требует значительных инвестиций в заводы, оборудование, разработку и маркетинг. Высокие капитальные затраты создают значительные барьеры для входа на рынок новых участников и часто приводят к тому, что на рынок выходят только крупные, финансово сильные компании. Это ограничивает количество новых компаний, что сохраняет позиции устоявшихся брендов. В результате конкуренция становится менее острой, поскольку более мелкие компании в большинстве случаев не могут позволить себе необходимые инвестиции. Импортные пошлины на автомобили и комплектующие, а также различные налоги существенно увеличивают стоимость выхода на рынок для иностранных производителей. Например, высокие таможенные пошлины на ввозимые автомобили западных марок могут достигать 200% и более, что делает их менее конкурентоспособными по сравнению с местными производителями. Такие высокие тарифы существенно увеличивают конечную цену автомобилей, что приводит к снижению спроса со стороны потребителей и ограничению рыночной доли иностранных компаний. Что касается нормативного регулирования, китайское правительство вводит довольно строгие правила в отношении производства автомобилей. Эти требования безопасности и экологии в Китае существенно ограничивают количество компаний, которые могут выйти на рынок. Ужесточение экологических норм на транспорте особенно снижает конкурентоспособность малого бизнеса. Это создает высокий барьер для входа, поскольку на рынок допускаются только те компании, которые могут соответствовать всем стандартам [2]. Что касается экологии, то наиболее популярным способом снижения выхлопов и выбросов является переход на электромобили. Однако производство таких автомобилей обычно в несколько раз дороже, и соответственно увеличивается стоимость электромобилей. Это ограничивает конкуренцию для компаний, не имеющих финансовых возможностей инвестировать в производство электромобилей

[10].

Уровень технологий резко возрос за последние годы, особенно в таких областях, как автоматизация и электротехника, и стал иметь решающее значение для успеха компаний. Крупные производители, обладающие ресурсами для инвестиций в НИОКР (исследования и разработки), имеют возможность создавать более качественные и инновационные продукты. Это создает значительное конкурентное преимущество перед новыми производителями.

Успешное производство легковых автомобилей в Китае часто требует адаптации продукции к местным предпочтениям и требованиям, что может быть дорогостоящим и сложным. Новые компании, особенно иностранные, желающие выйти на рынок, должны учитывать культурные и экономические особенности региона, что усложняет стратегическое планирование. Это делает предложения китайских автомобилей более привлекательными для потребителей и благоприятствует местным производителям, что также снижает уровень конкуренции для иностранных брендов.

Значительные барьеры для входа в отрасль включают отсутствие опыта и узнаваемости бренда на местном рынке, скрытые ожидания потребителей и культурные различия. Новые участники рынка легковых автомобилей с небольшим опытом и репутацией испытывают трудности с привлечением клиентов. Узнаваемость бренда играет решающую роль в принятии потребителями решения о покупке автомобиля. Например, известные бренды могут использовать свою репутацию для привлечения клиентов, в то время как новые игроки могут не получить достаточной доли рынка. Отсутствие доверия потребителей может ограничить продажи новых автомобилей. Потребительские предпочтения в Китае могут отличаться от мировых тенденций. Непонимание местных культурных нюансов и скрытых ожиданий может привести к ошибкам в разработке продукта и маркетинговых стратегиях [14].

Доступ к цепочкам поставок является еще одним серьезным барьером, который имеет решающее значение для успешного производства и продажи автомобилей. Эффективные цепочки поставок, которые позволяют быстро получать детали и компоненты, оказывают огромное влияние на эффективность производства. Компании с налаженными цепочками поставок могут сократить свои расходы и быстрее реагировать на изменения спроса. Это создает дополнительные проблемы для новых производителей, не имеющих таких связей, давая признанным брендам значительное преимущество в ценообразовании и скорости выхода на рынок. Эффективная логистика является важным компонентом производства. Компании, испытывающие трудности с управлением поставками, распределением и транспортировкой, возможно, не смогут быстро реагировать на меняющиеся рыночные условия. Это может привести к задержкам производства и недовольству клиентов, а значит, к снижению конкурентоспособности.

Существенными факторами, влияющими на разработку стратегии развития, являются экономические и социальные факторы. Так, например, высокий уровень безработицы негативно влияет на потребительский спрос на автомобили. Люди с низкими доходами или безработные реже покупают новые автомобили, что снижает общий объем продаж в отрасли.

Таким образом, экзогенные барьеры входа на рынок легковых автомобилей в Китае создают серьезные препятствия для нового производства, формируя сложную конкурентную среду. Успех новых производителей на китайском рынке легковых автомобилей зависит от способности компаний адаптироваться к высоким стандартам и условиям, установленным существующими отраслями.

По мере того, как происходит насыщение растущего рынка легковых автомобилей, конкурентная среда становится более напряженной, что требует от китайских автопроизводителей при разработке направлений развития учитывать различные факторы, влияющие на стратегический выбор, в т.ч. дифференциацию продукции, эффекты асимметрии информации, наличие ценовой дискриминации, а также установление вертикальных связей в цепочке поставок [7].

Стратегия дифференциации автомобильной продукции является одним из наиболее важных элементов, оказывающих глубокое влияние на динамику конкуренции в автомобилестроении. В

конкретном контексте китайского автомобильного рынка концепцию дифференциации можно всесторонне проанализировать через призму горизонтальной и вертикальной дифференциации. Горизонтальная дифференциация означает существование множества различных моделей и вариантов транспортных средств, тщательно разработанных с учетом разнообразия потребительских сегментов. Китайский авторынок представлен как международными, так и отечественными производителями. Лидерами сектора признаны восемь компаний: Geely, BYD, Changan, SAIC Motor, GAC Group, FAW Group, Dongfeng Motor и Haval. В совокупности эти компании предлагают широкий спектр моделей транспортных средств, от экономичных автомобилей до автомобилей премиум класса. Например, производитель автомобилей Geely позиционирует себя на рынке, предлагая ряд экономичных седанов и компактных автомобилей, примером которых являются такие модели, как Geely Emgrand, в то время как BYD одновременно привлек внимание и отличился своими инновационными предложениями электромобилей, включая такие модели, как BYD Han и BYD Tang. Кроме того, бренд Haval, который работает под эгидой Great Wall Motors, стратегически сосредоточился на производстве и маркетинге внедорожников и кроссоверов, тем самым расширяя выбор, доступный потребителям [3]. Такое разнообразие автомобильного рынка помогает эффективно вовлекать и привлекать широкий круг потребителей, исходя из их индивидуальных предпочтений с точки зрения эстетического дизайна, функциональности и ценовой структуры. К критериям дифференциации автомобильной продукции также следует отнести широкий спектр технологических особенностей и характеристик. Автомобили все чаще оборудуются передовыми развлекательными услугами, включая сложные мультимедийные системы, механизмы адаптивного управления и различные передовые системы безопасности, предназначенные для защиты пассажиров [8].

Вертикальная дифференциация в автомобильной промышленности означает различия в качестве, производительности и соответствующих ценовых категориях. В этом контексте можно выделить несколько отдельных групп: автомобильные бренды премиум класса заслужили репутацию производителей автомобилей, в которых используются высококачественные материалы, передовые технологии, а также улучшенные характеристики мощности и производительности. Эти бренды заслужили значительную степень лояльности потребителей, тем самым укрепив свой статус серьезных конкурентов на автомобильном рынке. В то же время, такие производители, как Changan и JAC, стратегически нацелили свое производство на экономичный сегмент рынка, предлагая бюджетные автомобили, при этом стремясь поддерживать адекватный уровень качества. Эти бренды активно реализуют стратегии по увеличению своей доли на рынке, предлагая конкурентоспособные структуры ценообразования, обеспечивая при этом удовлетворительное качество продукта, предлагаемого потребителям [21].

Важное значение при разработке стратегии развития китайских производителей легковых автомобилей имеет информационная асимметрия. Информационная асимметрия – это явление, которое возникает, когда одна сторона, участвующая в сделке, обладает большим количеством или более высоким качеством информационных ресурсов, чем ее контрагент. В автомобильной промышленности именно эта асимметрия часто проявляется в том, что производители имеют более полное и детальное представление о своей продукции, чем знания, доступные потребителям. Так, автомобильные компании обычно обладают гораздо более глубокими знаниями о долговечности, преимуществах и недостатках своих моделей транспортных средств, чем конечные пользователи, которые в итоге покупают и используют эти автомобили. Такое неравенство в знаниях создает потенциальную опасность для клиентов, которые могут оказаться в неравных условиях с точки зрения доступности информации, что, в свою очередь, может привести к заметному снижению их доверия к бренду. Стремясь смягчить последствия информационной асимметрии, автопроизводители и дилеры часто используют различные стратегические инструменты и методы. Компании тщательно разрабатывают и совершенствуют свои рекламные стратегии, чтобы подчеркнуть отличительные

особенности своих моделей автомобилей и тем самым снизить уровень неопределенности, с которой сталкиваются потенциальные покупатели в процессе покупки. Кроме того, снижению асимметрии информации во многом способствует предоставление потенциальным клиентам возможности принять участие в тест-драйвах и испытать модели автомобилей в реальных условиях вождения. Растущее использование онлайн-платформ, которые облегчают оценку и обсуждение автомобилей, также играет решающую роль в повышении доверия потребителей, поскольку дает потенциальным покупателям возможность читать и учитывать мнения и опыт других автомобилистов, что позволяет им принимать более обоснованные решения о покупке.

Еще одним фактором, учитываемым при разработке стратегии развития автопроизводителей, является ценовая дискриминация. В автомобильной промышленности производители часто используют разные стратегии ценообразования в зависимости от динамики регионального рынка [1]. Например, в крупных городских центрах, таких как Пекин и Шанхай, цены на автомобили могут быть повышены из-за более высокой покупательной способности, тогда как в других районах страны цены могут быть стратегически снижены, чтобы стимулировать продажи и привлечь потребителей. Производители могут предлагать несколько моделей одного и того же автомобиля, каждая из которых имеет разную конфигурацию, чтобы привлечь разные сегменты потребительского рынка. Например, базовая модель автомобиля может стоить значительно ниже, чем полностью оборудованная версия той же модели, что позволяет производителям извлечь выгоду из покупательной способности различных демографических групп потребителей. В этой отрасли преобладающей формой ценовой дискриминации является ценовая дискриминация второй степени, когда производители представляют несколько моделей одного и того же продукта, каждая с разными характеристиками и уровнями производительности, цена которых зависит от внесенных усовершенствований. Эти различия могут быть связаны с повышенными характеристиками, включением дополнительных функций, вариациями эстетического дизайна или другими дифференцирующими факторами, которые влияют на общее ценовое предложение автомобиля. Кроме того, производители часто предоставляют рекламные скидки на транспортные средства, ориентированные на определенные демографические группы, включая студентов или государственных служащих, что помогает увеличить продажи и привлечь внимание к новейшим и наиболее инновационным моделям, доступным на рынке. Компании также могут использовать стратегии динамического ценообразования, которые зависят от колебаний спроса и преобладающих рыночных условий, что позволяет им эффективно реагировать на различные изменения внешней бизнес-среды.

Для отрасли легковых автомобилей в Китае характерны развитые вертикальные связи между различными участниками, включая автопроизводителей, поставщиков комплектующих, дистрибьюторов и конечных пользователей. Эти вертикальные отношения могут проявляться как в форме вертикальной интеграции, так и в форме вертикальных ограничений. Вертикальная интеграция – это стратегия, при которой компании контролируют несколько этапов производственного процесса, от добычи материалов до продажи конечного продукта. Вертикальная интеграция позволяет автопроизводителям быть более гибкими, адаптируя производственные процессы и быстро реагируя на изменения спроса. В китайской автомобильной промышленности вертикальная интеграция довольно распространена, особенно среди крупных автопроизводителей [11]. Примером вертикальной интеграции является компания BYD, которая не только производит автомобили, но также разрабатывает и производит аккумуляторы — ключевой компонент электромобилей. Это существенно снижает зависимость от сторонних поставщиков и позволяет компании контролировать качество продукции на всех этапах производства. Имея собственные мощности по производству аккумуляторов, BYD достигает оптимизации затрат и может быстрее реагировать на изменения рынка. Еще один яркий пример вертикальной интеграции — SAIC Motor Corporation. Компания объединяет как производство автомобилей, так и разработку ключевых

технологий и компонентов, таких как двигатели и трансмиссии. Это не только обеспечивает высокое качество, но и расширяет возможности для развития инноваций, что имеет решающее значение в продолжающейся технологической гонке на китайском рынке.

Вертикальные ограничения можно в широком смысле определить как набор условий или ограничений, которые существенно ограничивают автономию и оперативную свободу различных фирм, участвующих в цепочке поставок. Среди множества вертикальных ограничений, существующих на рынке, наиболее распространенными являются ценовые ограничения [19]. Например, значительное количество производителей автомобилей применяют специальные правила, устанавливающие минимальные или максимальные цены на их автомобили. Такая практика позволяет им осуществлять контроль над конкурентной средой между различными дистрибьюторами. Еще одним примером вертикальных ограничений являются эксклюзивные контракты между производителями автомобилей и дистрибьюторами. Так, если у известной автомобильной марки есть эксклюзивный дистрибьютор, контролирующий значительную долю рынка в конкретном регионе, это существенно ограничивает возможности новых дистрибьюторов привлекать клиентов и конкурировать с устоявшимися игроками [17].

Отрасль легковых автомобилей в Китае отличается высокой конкуренцией, но она также сталкивается со многими проблемами, связанными с дифференциацией продукции, асимметрией информации, ценовой дискриминацией и вертикальными связями. Понимание этих факторов крайне важно для всех участников: производителей, дистрибьюторов и потребителей. Успех в этой области требует не только адаптации к текущим условиям, но и формирования долгосрочных стратегий, способных учитывать динамично меняющиеся рыночные реалии. Компании должны быть готовы к изменению потребительских предпочтений и технологических инноваций, а также к ужесточению требований по экологии и безопасности. Эффективное управление взаимоотношениями с поставщиками и дистрибьюторами, а также прозрачность информации между всеми участниками рынка могут способствовать созданию более сбалансированной конкурентной среды. Таким образом, стратегическое планирование и адаптация к вызовам отрасли являются ключом к успешному позиционированию на рынке и удовлетворению потребностей конечных потребителей.

Выводы

Исследование позволило получить комплексное представление об изменениях, произошедших на китайском рынке легковых автомобилей в период с 2015 по 2024 год. Анализ концентрации рынка с использованием различных эконометрических показателей показал, что количество брендов на рынке за рассматриваемый период сократилось со 112 в 2015 году до 62 в 2024 году, что отражает существенные изменения в его структуре. По мере сокращения числа участников рынка степень концентрации рынка значительно возросла, что свидетельствует об усилении рыночной власти крупных производителей, способных диктовать условия и снижать уровень конкуреции. Это, в свою очередь, влияет на способность новых брендов выйти на рынок и занять свою нишу. Такие показатели, как индекс Херфиндаля-Хиршмана, индекс энтропии и коэффициент Джини, позволили проанализировать не только абсолютные, но и относительные изменения в распределении долей рынка, что важно для понимания эволюции конкурентной среды в отрасли. Особое внимание было обращено на целесообразность использования этих показателей в условиях сокращения количества брендов, что требует включения нулевых значений для компаний, прекративших свою деятельность. Несмотря на это, выбор данных показателей был оправдан, поскольку они позволяют точно моделировать изменения структуры рынка и дают представление о доминирующих тенденциях в отрасли. Кроме того, анализ показал, что такие факторы, как экономическая нестабильность и растущий интерес потребителей к инновационным продуктам, таким как электромобили, существенно повлияли на изменение количества брендов и уровня концентрации. Учитывая влияние технологических изменений на спрос и предложение, можно предположить, что эти

тенденции будут усиливаться в будущем, особенно в свете глобальных изменений в автомобильной отрасли, связанных с переходом на более экологически чистые и технологичные виды транспорта. Стратегические и нестратегические входные барьеры создают серьезные препятствия для новых производителей на китайском рынке легковых автомобилей. Высокие капитальные затраты, налоговое бремя и строгое регулирование требуют значительных инвестиций, ограничивая конкурентоспособность новых компаний по сравнению с уже существующими игроками. Успех новых производителей зависит от их способности соответствовать высоким стандартам и условиям, установленным действующими игроками, что требует стратегического подхода и продуманных инвестиций. В то же время, несмотря на сокращение количества брендов, следует отметить, что данные изменения не устранят конкуренцию полностью. Напротив, растущее доминирование нескольких крупных игроков создаст новые проблемы для производителей, требующие переосмысления инновационных и маркетинговых стратегий, а также новых подходов к дифференциации продукции. Важно отметить, что хотя альтернативные формы мобильности, такие как каршеринг и общественный транспорт, могут составить некоторую конкуренцию, на самом деле они не способны полностью заменить личные автомобили. Это связано со спецификой местного рынка, где личный автомобиль продолжает оставаться важной частью повседневной жизни и символом социального статуса. Таким образом, анализ показывает, что китайский автомобильный рынок претерпевает существенные трансформации, связанные с концентрацией производства и изменением потребительских предпочтений. Будущее этого рынка, в свою очередь, зависит от способности производителей адаптироваться к новым технологическим и экономическим реалиям, эффективно конкурировать за потребителей, внедрять инновационные решения, отвечающие требованиям времени.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бабаев К.В., Сазонов С.Л., Вавилов О.К. и др. (2024) Китайский автопром в 2023 г. и планы на 2024-й // Автомобильная промышленность. № 7. С. 29-33.

2. Гавриков В.А., Пеньшин Н.В. (2016) Формирование и развитие конкурентной среды рынка городских пассажирских перевозок // Тамбов: ФГБОУ ВО «ТГТУ». 144 с.

3. Лян Ю., Жаворонкова Е.Н. (2020) Тенденции и проблемы развития автомобилестроения КНР // Инновации и инвестиции. № 10. С. 41-46.

4. Продажи новых автомобилей в Китае (2024) [Электронный ресурс] // Auto.Mercity. URL: https://auto.vercity.ru/statistics/sales/asia/ 2024/china/ (дата обращения: 21.06.2026).

5. Рапницкий М.Д. (2022) Автомобильная промышленность Китая: эволюция и перспективы развития на потребительском рынке ЕАЭС // Экономика и предпринимательство. Т 16, №2 (139). С. 228-232.

6. Тиссен Е.В., Грицова О.А. (2026) Оценка конкуренции на рынке внутренних пассажирских авиаперевозок Российской Федерации // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. Т. 36, № 2. С. 278-285. DOI 10.35634/2412-9593-2026-36-2-278-285.

7. Тиссен Е.В., Грицова О.А. (2026) Стратегическое поведение компаний на рынке внутренних пассажирских авиаперевозок: отечественный опыт (2026) // Российские регионы в фокусе перемен: Сборник докладов XX международной конференции студентов и молодых ученых. Екатеринбург: ООО Издательский дом «Ажур», 2026. – С. 208-212. 25.

8. Тянь Ю., Логинова В.А. (2022) Автомобильная промышленность КНР: состояние и перспективы роста международной конкурентоспособности // Московский экономический журнал. № 2. С.50-51. DOI 10.24411/2413-046X-2021-10103.

9. 2025 Full Year China Car Production and Exports by Brand (2025) [Электронный ресурс] // best-selling-cars.com. URL: https://www.best-selling-cars.com/china/2025-full-year-china- car-production-and-exports-by-brand (дата обращения: 21.06.2026).

10. Alvarez-Antelo D., Lauer A., Capellán-Pérez I. (2025) Exploring the potential of a novel passenger transport model to study the decarbonization of the transport sector // Energy. T. 305. P. 132.

11. Boston Consulting Group. Sustainability in the Chinese Automotive Market: Strategies for the Future (2025) [Электронный ресурс]. URL: https://www.bcg.com (дата обращения: 01.06.2026).

12. China Auto Industry Outlook 2025 (2025) [Электронный ресурс] // The Wall Street Journal. URL: https://www.wsj.com/business/autos/china-auto-industry-outlook-2025-lafec5a0 (дата обращения: 21.06.2026).

13. China's Auto Industry: Foreign Ownership Limits Scrapped (2022) [Электронный ресурс] // China Briefing. URL: https://www.china-briefing.com/news/chinas-auto-industry-foreign- ownership-limits-scrapped (дата обращения: 21.06.2026).

14. Deloitte Insights. Navigating the Chinese Automotive Market: Opportunities and Challenges (2023) [Электронный ресурс]. URL: https://www2.deloitte.com (дата обращения: 01.06.2026).

15. Deng H., Ma A.C. (2010) Market structure and pricing strategy of China's automobile industry // The Journal of Industrial Economics. T. 58. №. 4. C. 818-845.

16. Driving Change: An Outlook of Chinese Brands in the European Market (2025) [Электронный ресурс] // JATO Dynamics. URL: https://www.jato.com/resources/news-and-insights/driving- change-an-outlook-of-chinese-brands-in-european-market (дата обращения: 21.06.2026).

17. IHS Markit. The Competitive Landscape of the Chinese Auto Industry: Innovations and Trends (2023) [Электронный ресурс]. URL: https://ihsmarkit.com (дата обращения: 01.06.2026).

18. Insights China Automotive Industry Report 2025 (2025) [Электронный ресурс] // FEV Consulting. URL: https://www.fev-consulting.com/insights-china-automotive-industry-report-2025 (дата обращения: 21.06.2026).

19. KPMG. Consumer Behavior Trends in China's Automotive Sector (2023) [Электронный ресурс].

URL: https://home.kpmg (дата обращения: 01.06.2026).

20. McKinsey & Company, The Future of Mobility in China: Perspectives and Trends (2022) [Электронный ресурс]. URL: https://www.mekinsey.com (дата обращения: 01.06.2026). 7.

21. Report on Chinese market in 2025 (2025) [Электронный ресурс] // MarkLines. URL: https: //www.marklines.com/en/report/rep2796_202502 (дата обращения: 21.06.2026). 22.

22. State of China's Auto Market - June 2025 (2025) [Электронный ресурс] // Automobility. URL: https://automobility.io/2025/07/state-of-chinas-auto-market-june-2025 (дата обращения: 21.06.2026). 14.

23. The Chinese Automotive Market: Much More Than Just Large (2025) [Электронный ресурс] // MMTA (Materials Processing Institute). URL: https:// mmta.co.uk/chinese-automotive-market- much-just-large (дата обращения: 21.06.2026). 17.

24. Trade War, Safety Concerns Take Centre Stage at Shanghai Auto Show (2025) [Электронный ресурс] // Reuters. URL: https://www.reuters.com/business/autos-transportation/trade-war-safety-concers-take-centre-stage-shanghai-auto-show-2025-04-23/ (дата обращения: 21.06.2026). 20.

25. Tromboni de Souza Nascimento P. et al. (2009) Exogenous factors in the development of flexible fuel cars as a local dominant technology // Journal of technology management & innovation. T. 4. №. 4. P. 110-119. 2.

Strategic directions for the development of the passenger car market in China

Tissen Elena Viktorovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Ural Federal University named First President of Russia B. Yeltsin, Yekaterinburg, Russian Federation
E-mail: e.v.tissen@urfu.ru

Gritsova Olga Aleksandrovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russian Federation
E-mail: oagritsova@mephi.ru

KEYWORDS

competition analysis, market boundaries, indicators of market concentration, market power, industry markets, passenger car market in China, strategic directions

ABSTRACT

The Chinese passenger car market is one of the most dynamic and structurally complex automotive markets in the world, which leads to the need for a thorough analysis of the strategies of key market players in order to develop an effective model of strategic behavior of automakers. The ability to make the right strategic choice in the face of fierce competition and an ever-changing external environment is becoming a key factor in the success of Chinese automakers. The purpose of the study is to identify strategic directions for the development of participants in the passenger car market in China based on the analysis of quantitative indicators of market concentration. The article discusses the methodological aspects of the analysis of the passenger car market in China, conducted in order to form strategic directions for the development of automakers. The issues of determining the product and geographical boundaries of the market, indicators for assessing concentration and market power, assessing barriers to entry into the industry and competitive constraints are investigated. The analysis of the Chinese passenger car market was carried out for the period 2015-2024, covering key structural changes, market redistribution between foreign and Chinese brands. To quantify market concentration and the level of competition, the concentration indicator system, the Herfindahl-Hirschman index, the entropy and relative entropy indices, and the Gini coefficient were used, which made it possible to assess both the distribution of market shares between automakers and the degree of market power of the leading players. The competitive strategies applied by the players of the passenger car market are considered. In the course of the research, the authors concluded that the successful behavior of automakers requires an integrated approach combining elements of various strategies. The results of the study make it possible to determine the strategic directions of development of market participants, taking into account current structural changes and projected trends related to changes in the external environment.

Совершенствование методики проведения внутреннего аудита основных средств машиностроительного предприятия

Мотолянец Марина Владимировна

Кандидат экономических наук, доцент
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова, г. Ярославль, Российская Федерация
E-mail: am-am@inbox.ru

Путкова Кристина Алексеевна

Магистрант
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова, г. Ярославль, Российская Федерация
E-mail: putkovakristina@yandex.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

внутренний аудит, основные средства, риски, устойчивое развитие, ретроспективный контроль, аналитические процедуры

АННОТАЦИЯ

В современных экономических условиях одним из факторов устойчивого развития организации становится улучшение использования ее имущества. Основные средства, используемые в организациях, служат для них важнейшим экономическим ресурсом, влияющим на повышение фондоотдачи, числа оказываемых услуг, снижение их себестоимости, а главное – рост прибыли. Основные средства (машины, оборудование, здания, сооружения и т.д.) составляют основу производственного потенциала машиностроительных предприятий. Их техническое состояние, уровень автоматизации и степень износа напрямую определяют объемы выпускаемой продукции, качество и себестоимость. Модернизация и обновление основных фондов являются ключевыми факторами повышения эффективности производства. Ввиду сложности и изменчивости нормативно-правовой базы, а также большой номенклатуры и территориальной удаленности основных средств в рамках одного предприятия, возникает необходимость в организации внутреннего аудита с целью соблюдения законодательства в области бухгалтерского учета, контроля основных средств и повышения эффективности их использования. В статье на основе сравнительного анализа экономической литературы и оценки данных нормативных документов систематизированы существующие подходы к трактовке понятий «внутренний аудит» и «основные средства», выявлены их ключевые сходства и различия, дан критический обзор существующих методик внутреннего аудита основных средств и предложена авторская методика, учитывающая особенности машиностроительной отрасли. Особое внимание уделено противоречиям в критериях признания основных средств, включая стоимостные лимиты и цели использования, что создает риски искажения финансовой отчетности. Авторами предложены уточненные определения исследуемых категорий, синтезирующие современные требования международных стандартов и национальных нормативных актов. Применение разработанного подхода позволяет унифицировать процесс идентификации активов, минимизировать субъективность оценок и повысить качество внутренних проверок и контроля за основными средствами машиностроительного предприятия.

JEL codes: L91, L21, R41, F13

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-168-181

Для цитирования: Мотолянец, М.В. Совершенствование методики проведения внутреннего аудита основных средств машиностроительного предприятия / М.В. Мотолянец, К.А. Путкова. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.168-181. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

В условиях динамичной бизнес-среды, растущих рисков и ужесточения требований регуляторов надежная система управления становится критически важным элементом успеха любой

© Мотолянец М.В., Путкова К.А., 2026

организации. Ключевую роль в обеспечении ее эффективности и защите интересов собственников играет внутренний аудит. Сегодня это не просто инструмент ретроспективного контроля за соблюдением правил, а стратегическая функция, независимая и объективная деятельность, направленная на повышение эффективности операций, управление рисками и укрепление системы корпоративного управления.

Актуальность внутреннего аудита постоянно возрастает. Он эволюционирует от проверок бухгалтерских документов к комплексному консалтингу, помогая менеджменту организации предвидеть и смягчать новые виды угроз, такие как кибер-риски, репутационные потери или проблемы в области устойчивого развития (ESG). Наличие профессиональной и независимой службы внутреннего аудита является признаком зрелой системы управления и важным фактором доверия со стороны инвесторов, партнеров и регуляторов.

Теоретическая и методическая основа исследования

Теоретическая и методическая основа исследований вопросов внутреннего аудита представлена в трудах зарубежных специалистов Международного института внутренних аудиторов[1]. Исследуемая область также широко исследуется и российскими учеными-экономистами, среди них: О. С. Аксемова [3], В.В. Бородина [5], С.Р. Дачева [7], Д. А. Ендовицкий [8], Т.Н. Иванова [9], Н.А. Казакова [10], Е. Э. Казанцева [11], Е. Н. Каламанова [12], К.А. Карпова [14], А. Н. Колесникова [19], И.А. Краснова [20], О.В. Сидоренко [21], И.В. Сугаипова [22], С. А. Чернявская [24], С.Ф. Шарафутина [25], Д.Е. Щепетова [27] и др.

Подходы к трактовке понятия «основные средства» рассмотрены в работах отечественных исследователей таких, как П. М. Абдуллаева [1], А.А. Адаменко [2], О. Г. Блажевич [4], А. Ю. Бунина [6], П. А. Канапухин [16], С. В. Кесян [15], Ю.В. Киселева [16], Г.С. Клычова [17], В. В. Кобзев [18], Е. Д. Ушакова [23], В.А. Шахова [26], А.О. Штам [28], а также нормативных документах: налоговый кодекс РФ (часть 2)[2] , ФСБУ 6/2020[3].

Вместе с тем, возникает необходимость уточнения дефиниций «внутренний аудит» и «основные средства» в связи с отсутствием учета отраслевой специфики и неоднозначных подходов авторов и нормативно-правовых документов.

Методы исследования

Для достижения поставленной цели в процессе проведения исследования был применен комплекс следующих методов экономических исследований:

– общенаучные методы – сравнение, наблюдение, группировка, анализ и синтез, индукция и дедукция, детализация и обобщение, которые играют важную роль при разработке внутренних стандартов и инструкций для исследуемого предприятия, связанных с рациональным использованием основных средств и их эффективным контролем.

– специальные методы – запрос, наблюдение, инспектирование, пересчет, подтверждение, аналитические процедуры, экономико-статистические методы, методы сравнительного анализа, методы расчета аналитических показателей, экономический анализ, сравнительный метод (в частности, метод сопоставления), аналитический метод (в частности, анализ, синтез, обобщение), статистический метод (в частности, сводка и группировка статистических данных, расчет абсолютных и относительных показателей).

Методологической базой для проведения исследования послужили аналитические

1 Международные стандарты внутреннего аудита: утверждены Международным институтом внутренних аудиторов 09 января 2024 г.

2 Налоговый Российская Федерация. Кодексы. Налоговый кодекса РФ №117-ФЗ (часть вторая): принят Государственной Думой 19 июля 2000 года: одобрен Советом Федерации 26 июля 2000 г.

3 Федеральные стандарты бухгалтерского учета «Основные средства» (ФСБУ 6 /2020) и «Капитальные вложения» (ФСБУ 26/2020): утвержденные Приказом Минфина России № 204н

данные различных Интернет-ресурсов, первичные документы, регистры бухгалтерского учета, бухгалтерская (финансовая) и иная отчетность машиностроительного предприятия, иные статистические, справочные и публицистические материалы.

Результаты исследования и обсуждение

В экономической литературе и нормативных документах представлены различные трактовки понятия «внутренний аудит», некоторые из них систематизированы в табл. 1.

Таблица 1 – Трактовки понятия «внутренний аудит», представленные в экономической литературе и нормативных документах

Автор	Определение
Шарафутина С.Ф., Бикезина Т.В., Петрова Е.Е. [25]	Внутренний удит – это независимая оценка всех сторон деятельности экономического субъекта, осуществляемая внутри организации для формирования уверенности в том, что действующая система контроля надежна и эффективна.
Иванова Т.Н. [9]	Внутренний удит – это контрольная деятельность, осуществляемая внутри организации его подразделением - службой внутреннего аудита, в целях представления независимой оценки процессов корпоративного управления, управления рисками и контроля в организации
Карпова К.А. [14]	Внутренний удит – это независимая контрольная деятельность, предоставляющая реальную картину функционирования экономического субъекта, на базе которой создаются экспертные оценки об итогах его деятельности.
Международный институт внутренних аудиторов (международные стандарты внутреннего аудита)	Внутренний удит – это независимая и объективная деятельность по обеспечению уверенности и консультированию, направленная на совершенствование работы организации. Внутренний аудит содействует в достижении организацией поставленных целей, благодаря применению системного, последовательного подхода к оценке и повышению эффективности процессов руководства организацией, управления рисками и внутреннего контроля.
Казакова Н.А., Гендон А.Л., Хлевная Е. А., Чикурова С.С. [10]	Внутренний удит – это форма контроля, которая позволяет провести оценку эффективности компании, обнаружить искажения в учете и отчетности, выявить факты мошенничества.

Источник: составлено авторами.

Проведенное исследование позволило выделить следующие ключевые сходства понятий «внутренний аудит»:

1. независимость и объективность;
2. оценочная функция;
3. направленность на контроль;
4. внутренний характер.

В результате исследования также был систематизирован ряд различий данных понятий:

5. по широте цели:

– в МСВА внутренний аудит позиционируется и как контроль, и как консультирование, а цель его в совершенствование организации и содействие в достижении ее целей;

– в остальных определениях акцент делается на проверке, контроле, выявлении ошибок и мошенничества. Цель – дать оценку и обнаружить нарушения.

6. по объекту оценки:

– Шарафутина С.Ф. и Казакова Н. -«все стороны деятельности», «учет и отчетность», «эффективность компании»;

– Иванова Т.Н. и МСВА - смещение акцента на процессы корпоративного управления, руководства, управления рисками и контроля. Это взгляд на организацию как на систему.

7. по методологии:

– МСВА указывают на системный и последовательный подход, что подразумевает методологическую основу и стандартизацию деятельности, в то время как в других определениях методология не конкретизируется.

8. по результату:

– Шарафутина С.Ф. и МСВА говорят о «формировании уверенности» для руководства и органов управления – это ключевой результат, ценный для принятия решений;

– Казакова Н. делает упор на выявление негативных явлений (искажения, мошенничество).

Трактовки демонстрируют эволюцию от внутреннего аудита как инструмента ретроспективного финансово-операционного контроля к стратегической функции, интегрированной в систему управления и нацеленной на будущее. Определение, содержащееся в Международных стандартах аудита, является наиболее полным, системным и отражает современную парадигму профессии.

На основе проведенного исследования был предложен авторский подход к понятию «внутренний аудит». Под внутренним аудитом предлагается понимать независимую, систематизированную и объективную деятельность, организуемая в рамках организации для обеспечения уверенности совета директоров, руководства в эффективности системы управления рисками, контроля и корпоративного управления, а также для предоставления консультационных рекомендаций по ее совершенствованию. Внутренний аудит содействует организации в достижении стратегических и операционных целей, обеспечивая ее устойчивое развитие, защиту активов и соблюдение регуляторных требований.

Данное определение синтезирует сильные стороны проанализированных трактовок, акцентируя стратегическую и ценностно-ориентированную роль современной службы внутреннего аудита.

Почти каждое предприятие, несмотря на вид деятельности и успех на рынке, использует основные средства в своей деятельности. Они играют ключевую роль в жизнедеятельности предприятия, поскольку обеспечивают его функционирование и развитие.

Важно осознавать ценность основных средств как стратегических активов предприятия. Инвестиции в обновление и поддержание основных средств способствуют повышению производительности труда, сокращению издержек и улучшению общей эффективности бизнеса. Без современного оборудования и надежной инфраструктуры предприятие не сможет конкурировать на рынке, обеспечивать высокое качество оказываемых услуг или удовлетворять потребности клиентов.

При проведении проверки основных средств аудиторы должны изучить понятие и сущность исследуемого объекта для выполнения поставленных задач, поэтому в первую очередь необходимо рассмотреть понятия «основные средства» в экономической литературе и нормативных документах для комплексного понимая объекта исследования.

В экономической литературе представлено большое количество определений, некоторые из них систематизированы в табл.2.

Понятие основных средств содержится не только в учебных изданиях, научных статьях и специализированных журналах, оно также закреплено и на законодательном уровне. Данные определения, систематизированные на рис. 1.

Исследование научных трудов российских экономистов и нормативно-правовых документов позволило выделить следующие ключевые сходства понятий «основные средства»:

– долгосрочность использования (более 12 месяцев);

– сохранение натурально-вещественной формы;

– перенос стоимости через амортизацию;
– назначение для основной деятельности (актив не предназначен для перепродажи).

Таблица 2 – Трактовки понятия «основные средства», представленные в экономической литературе

Автор	Определение
Адаменко А.А., Хорольская Т.Е., Василенко М.С. [2]	Основные средства - часть имущества, используемая в качестве средств труда при производстве продукции, выполнении работ, оказании услуг, для управленческих нужд организации либо для предоставления организацией во временное владение и пользование или во временное пользование в течение периода, превышающего 12 месяцев или обычный операционный цикл, если он превышает 12 месяцев
Ушакова Е. Д. [23]	Основные средства - активы, которые подходят сразу под несколько критериев бухгалтерского учета: - компания собирается применять их более 12 месяцев; - организация не собирается перепродавать актив; - имущество может принести экономическую выгоду предприятию; - стоимость актива значительна (до 2022 года она должна была быть выше сорока тысяч рублей, сейчас фирмы определяют величину самостоятельно при этом в налоговом учете это сумма более ста тысяч рублей).
Штам А.О. [28]	Основные средства — это совокупность производственных, материально - вещественных ценностей, которые действуют в процессе производства в течение длительного периода времени, сохраняют при этом на протяжении всего периода натурально-вещественную форму и переносят их стоимость на продукцию по частям по мере износа в виде амортизации.
Блажевич О. Г., Васильева Д.О., Шальнева В.В. [4]	Основные средства – часть имущества, представляющая собой средства труда, которая служи более одного года и переносит свою стоимость на произведенную продукцию частями.
Шахова В.А. [26]	Основные средства - средства труда, участвующие в производственном процессе, которые сохраняют при этом свою натуральную форму. Срок их использования должен превышать один календарный год и они должны предназначаться для основной деятельности.
Киселева Ю.В., Рогуленко Т.М. [16]	Основные средства – материально - вещественные ценности, которые могут использоваться в качестве средств труда на протяжении долгого периода времени и для которых характерна неизменная натуральная форма.

Источник: составлено авторами.

В результате исследования также был систематизирован ряд различий данных понятий:
– по критерию стоимости

– Налоговый кодекс РФ устанавливает минимальную стоимость (более 100 тыс. руб.), тогда как в бухгалтерском учете (ФСБУ 6/2020) этот критерий отсутствует, и организация может сама устанавливать лимит;

– Ушакова Е. Д. отмечает, что до 2022 года был лимит в 40 тыс. руб., но сейчас организации определяют его самостоятельно (кроме налогового учета);

– в понятиях остальных авторов не упоминается про стоимостной критерий.

Анализ данного аспекта позволил выявить размытость стоимостного критерия в бухгалтерском учете, а также различие между налоговым и бухгалтерским учетом. В связи с этим, аудиторы могут обратить внимание на необоснованно высокий или низкий лимит, установленный в бухгалтерском

учете для признания активов основными средствами, особенно если это влияет на ключевые показатели компании, искажает финансовую отчетность.

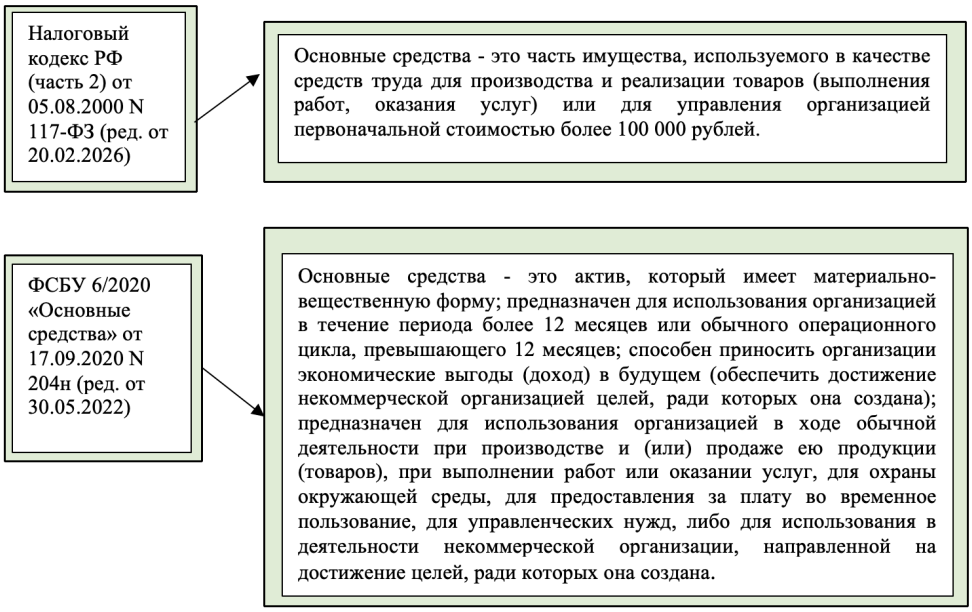

Рисунок 1 – Понятие «основные средства», закрепленное на законодательном уровне
Источник: составлено авторами.

– По цели использования

– ФСБУ 6/2020 и Ушакова Е. Д. подчеркивают, что актив должен приносить экономические выгоды;

– Штам А.О., Блажевич О. Г. и Шахова В.А делают акцент на производственном назначении, тогда как Адаменко А.А. и ФСБУ 6/2020 включает и управленческие нужды, сдачу в аренду, экологические цели.

– в понятии Киселевой Ю.В. не упоминается про цель использования.

Анализ целей использования основных средств позволил выявить, что не все авторы включают в трактовку понятия «основные средства» экономическую выгоду от данного актива, а также использование его не только для производственных целей, но также для управленческих, экологических нужд и сдачи в аренду. Это может привести к искажениям в отчетности, так как к основным средствам могут быть отнесены объекты, не приносящие ни прямой, ни косвенной экономической выгоды, а основные средства, не используемые для производственных целей, могут быть к ним не отнесены.

На основе проведенного исследования был предложен авторский подход к понятию «основные средства», который будет носить синергетический эффект и учитывать все выявленные различия и спорные моменты. Под основным средством предлагается понимать материальный актив, который имеет срок полезного использования более 12 месяцев; сохраняет свою форму в процессе эксплуатации; переносят стоимость на продукцию, работы, услуги через амортизацию (если подвержены износу); не предназначен для перепродажи; имеющий первоначальную стоимость более 100 000 рублей; используется для производственных, управленческих, экологических нужд, сдачи в аренду и т.д.; способен приносить организации экономические выгоды в будущем.

Авторское определение основных средств помогает устранить многие спорные моменты, с которыми сталкиваются внутренние аудиторы при проверке. Применение данного подхода предоставляет внутренним аудиторам следующие преимущества:

– оперативная классификация активов - четкие критерии позволяют однозначно идентифицировать объекты, подлежащие учету в составе основных средств;

– объективизация оценочных суждений - минимизация субъективного фактора при принятии решений, снижение вероятности разногласий с проверяемыми экономическими субъектами;

– уменьшение вероятности существенных искажений в учете основных средств благодаря унифицированным принципам их признания;

– повышение качества аудиторских проверок и обеспечение достоверности финансовой отчетности организаций.

Машиностроение, как капиталоемкая отрасль с высокой долей дорогостоящего оборудования, требует строгого контроля за состоянием, использованием и сохранностью своих активов. Внутренний аудит позволяет контролировать соблюдение учетной политики, оценивать эффективность эксплуатации и ремонтов, а также минимизировать риски простоев, перерасхода средств и технологических нарушений.

Внутренний аудит основных средств в машиностроении играет ключевую роль в обеспечении операционной эффективности, финансовой надежности, достоверности отчетности и безопасности предприятия. Процесс внутреннего аудита основных средств состоит из нескольких этапов. Каждый этап аудита имеет свои конкретные цели, задачи и методы, что позволяет комплексно оценить управление ключевыми активами, выявить риски неэффективной эксплуатации, ошибки в учете и нарушения регламентов, а также разработать практические рекомендации по улучшению. Проведение каждого последующего этапа логически вытекает из результатов предыдущего, что обеспечивает системность и обоснованность выводов.

Сидоренко О.В. и Шабанникова Н.Н. считают, что при подготовке к выполнению проверки основных средств с применением риск-ориентированного подхода целесообразно придерживаться следующей последовательности этапов:

– предварительная оценка информации об основных средствах, подлежащих аудиту;

– выделение циклов хозяйственных операций с основными средствами;

– составление карты рисков, выбор наиболее рискованных процессов с основными средствами;

– составление плана аудита с учетом выделенных рисков;

– выполнение аудиторских процедур по зонам риска, оформление рабочих документов и отчета по результатам проверки;

– составление итогового отчет по результатам проверки, который должен включать в себя только ключевые проблемы и нарушения, влияющие на уровень риска;

– мониторинг устранения нарушений по результатам аудита.

Краснова И. считает, что ключевыми этапами проведения внутренней аудиторской проверки являются:

– планирование аудита (в т.ч. проведение предварительного обследования);

– проведение аудиторских процедур (в т.ч. анализ элементов СВК);

– формирование результатов аудита;

– работа с материалами аудита после утверждения окончательной редакции аудиторского отчета.

Сугаипова И.В. и Юрченко М.Ю. считают, что методика проверки хозяйственных операций с основными средствами представляет собой описание последовательных этапов аудиторской проверки данного раздела. По результатам каждого этапа формируется рабочая документация аудитора.

Этапы проведения внутреннего аудита основных средств, предложенные Сугаиповой И.В. и Юрченко М.Ю., систематизированы в таблице 3.

Проведенный анализ методик Сидоренко О.В. и Шабанниковой Н.Н., Красновой И., Сугаиповой И.В. и Юрченко М.Ю. позволяет выявить следующие их достоинства и недостатки, систематизированные в таблице 4.

Таблица 3 – Этапы проведения внутреннего аудита основных средств, предложенные Сугаиповой И.В. и Юрченко М.Ю.

Этап аудиторской проверки	Аудиторские процедуры
Подготовительный	Тесты проверки состояния систем внутреннего контроля и бухгалтерского учета основных средств
Планирование	План аудита операций с основными средствами; Программа аудита операций с основными средствами
Сбор необходимой информации	Проверка создания комиссии по приемке основных средств; Проверка оформления договоров купли-продажи основных средств; Проверка правильности отражения первоначальной стоимости в актах приемки- передачи основных средств; Проверка правильности отражения первоначальной стоимости после достройки и дооборудования объектов, реконструкции или частичной ликвидации объектов; Проверка и оценка действующего на предприятии учета затрат на ремонт основных средств; Проверка правильности отражения в бухгалтерском учете вкладов в уставный капитал основных средств; Проверка отражения в отчетности движения основных средств; Проверка правильности ежемесячного Значисления амортизации по основным средствам
Заключительный этап	Составление отчета

Источник: составлено авторами.

Таблица 4 – Достоинства и недостатки методик внутреннего аудита основных средств, представленные в экономической литературе

Авторы методики	Достоинства	Недостатки
Сидоренко О.В. и Шабанникова Н.Н. [21]	Сфокусирован на риск-ориентированный подход, что соответствует современной парадигме внутреннего аудита. Выделение этапа составления карты рисков и мониторинга устранения нарушений повышает практическую ценность аудита.	Отсутствует четкое разделение между предварительной оценкой и планированием. Также не уделено внимание оценке системы внутреннего контроля как отдельному блоку.
Краснова И.А. [20]	Лаконичность и универсальность, выделение ключевых макроэтапов, применимых к любому объекту аудита. Наличие этапа работы с материалами после утверждения отчета указывает на важность постаудита.	Чрезмерная обобщенность. Отсутствует конкретика, применимая именно к основным средствам (например, нет упоминания инвентаризации, проверки амортизации, переоценки).

Авторы методики	Достоинства	Недостатки
		Этап «анализ элементов системы внутреннего контроля» включен в проведение процедур, но логичнее выделить его как отдельный этап. Не отражен риск-ориентированный подход.
Сугаипова И.В. и Юрченко М.Ю. [22]	Наиболее детализированная и структурированная методика с разбивкой на этапы и конкретными процедурами. Прослеживается логика: от подготовки к планированию, сбору информации и к отчету. Наличие подготовительного этапа с тестированием системы внутреннего контроля является правильным методическим решением.	Отсутствует риск-ориентированный подход. Нет этапа мониторинга устранения замечаний.

Источник: составлено авторами.

Таким образом, рассмотренные методики проведения внутреннего аудита основных средств не содержат всех существенных направлений проверки. Они направлены на повышение достоверности информации об основных средствах в учетной системе организации, что является скорее целью внешнего аудита. Результаты, полученные от проведения внутреннего аудита основных средств по предложенным авторами подходам, не окажут влияние на увеличение эффективности деятельности организации, его финансовой устойчивости и не учитывают особенности машиностроения.

На основе критического анализа методик Сидоренко О.В. и Шабанниковой Н.Н., Красновой И., Сугаиповой И.В. и Юрченко М.Ю. предлагаем авторскую методику, синтезирующая преимущества рассмотренных подходов и устраняющая их недостатки. Ключевыми принципами предлагаемого подхода являются: риск-ориентированность, оценка системы внутреннего контроля, логическая последовательность, консультирование и учет особенностей машиностроения.

Авторский подход к проведению внутреннего аудита основных средств в машиностроении, систематизирован в таблице 5.

Таблица 5 – Авторская методика внутреннего аудита основных средств в машиностроении

Этап внутреннего аудита	Цель этапа
Предварительный этап	Анализ основных средств, составление карты рисков, оценка системы внутреннего контроля и оценка уровня существенности.
Планирование	Разработка стратегии и плана внутреннего аудита основных средств
Проведение проверки	Формирование доказательств достоверности данных бухгалтерской (финансовой) отчетности
Заключительный этап	Формирование ответа и выработка рекомендаций
Постаудит (мониторинг)	Обеспечение реализации рекомендаций и устранения нарушений

Источник: составлено авторами.

Предварительный этап – это фундамент всей проверки, позволяющий понять специфику деятельности, идентифицировать ключевые риски, оценить надёжность системы внутреннего контроля и определить масштаб предстоящих процедур. В машиностроении, где основные средства

составляют основу производства и имеют высокую стоимость, качественный предварительный этап имеет больное значение.

В качестве основных аналитических процедур для анализа основных средств в машиностроении на предварительном этапе проверки, предлагается выделить:

– оценку стадий жизненного цикла организации;

– оценку структуры и динамики основных средств;

– оценку показателей, характеризующих техническое состояние и эффективность использования основных средств.

Выделенные три направления анализа образуют взаимосвязанную систему: они позволяют понять жизненный цикл, текущее состояние активов и эффективность их использования. В совокупности это даёт аудитору возможность точно определить зоны риска и сфокусировать ресурсы на самом важном.

Определение стадии жизненного цикла организации является критически важным для внутреннего аудита основных средств в машиностроении, поскольку оно дает направление для оценки всех остальных аспектов — от структуры активов до эффективности их использования.

После того как стадия жизненного цикла установлена продолжением предварительного этапа аудита становится оценка структуры и динамики основных средств (по видам), а также оценка технического состояния и эффективности использования данных активов.

Для того чтобы удостоверится в достоверности полученных показателей при оценке динамики, структуры, технического состояния и эффективности использования основных средств продолжением предварительного этапа аудита становится оценка системы внутреннего контроля, поскольку позволяет судить о надежности учётных данных и обоснованности рассчитанных показателей. Для корректного проведения такой оценки и интерпретации её результатов необходимо опираться на апробированные теоретические и методические подходы.

Проведённые на предварительном этапе аналитические процедуры – оценка стадии жизненного цикла организации, структуры и динамики основных средств, показателей технического состояния и эффективности их использования, а также оценка надёжности системы внутреннего контроля – позволяют сформировать комплексное представление о состоянии учёта и управления основными средствами в машиностроительном предприятии.

Каждый из этих этапов позволяет выявить определённые зоны потенциальных отклонений. Однако разрозненные выводы по каждому направлению анализа не дают целостной картины приоритетности рисков. Для того чтобы превратить полученную информацию в действенный инструмент планирования аудита, необходимо систематизировать все выявленные угрозы в едином документе – карте рисков. Карта рисков представляет собой матрицу, в которой каждому идентифицированному риску присваиваются два параметра: вероятность возникновения и существенность. В зависимости от сочетания этих характеристик риски распределяются по зонам (высокая, средняя, низкая значимость), что позволяет внутреннему аудитору:

– установить приоритеты проверки – сначала охватить риски с высокими вероятностью и существенностью, затем перейти к менее значимым;

– определить масштаб и глубину аудиторских процедур – для высоких рисков планируются сплошные проверки, для низких – выборочные;

– обосновать ресурсное обеспечение (время, состав аудиторской группы, привлечение экспертов).

Таким образом, формирование карты рисков является завершающим и интегрирующим шагом предварительного этапа внутреннего аудита основных средств. Она обобщает результаты всех предыдущих аналитических процедур, переводит качественные и количественные оценки в единую матрицу приоритетов и служит прямым обоснованием для разработки программы аудита (выбора аудиторских процедур, объёма выборки, сроков проверки). Без карты рисков действия

аудитора могут быть необоснованными и не корректными. Аудитор будет использовать ресурсы на менее рискованные участки, при этом упуская из виду наиболее опасные зоны.

После завершения предварительного этапа внутреннего аудита осуществляется переходит к последовательной реализации этапов: планирование, проведение проверки, заключительный этап и постаудит (мониторинг). Каждый из этих этапов базируется на результатах предварительного анализа и карте рисков, что обеспечивает риск-ориентированный подход и рациональное распределение ресурсов.

Планирование является логическим продолжением предварительного этапа и заключается в разработке плана и программы аудита по основным средствам, сформированных на основе выявленных рисков.

Далее согласно разработанной программы проверки осуществляется аудит основных средств. Те области, в которых будут найдены нарушения в обязательном порядке должны будут включены в план и программу внутреннего аудита при следующей проверке.

Постаудит является завершающей фазой внутреннего аудита, направленной на контроль выполнения принятых решений и оценку эффективности внедрённых изменений.

По итогам мониторинга составляется краткий отчёт, направляемый руководству и в котором отражается:

– степень выполнения плана корректирующих мероприятий (в % и по количеству пунктов);
– остаточные риски и причины их сохранения;
– предложения по дополнительным мерам.

Таким образом, разработанная методика внутреннего аудита основных средств в машиностроении представляет собой законченный цикл, начинающийся с глубокой аналитической диагностики и завершающийся не просто выявлением недостатков, а обеспечением их устранения и повышения надёжности управления производственными активами. Предварительный этап, построенный на предложенных аналитических процедурах (оценка стадии жизненного цикла, структуры, динамики, технического состояния, эффективности использования основных средств, системы внутреннего контроля), создаёт фундамент для всех последующих этапов, а карта рисков является связующим звеном между диагностикой и целенаправленными аудиторскими действиями.

Заключение

Проведенное исследование подтверждает, что в современных условиях внутренний аудит эволюционирует от инструмента ретроспективного контроля к стратегической функции, интегрированной в систему корпоративного управления и ориентированной на будущее развитие. Критически важным направлением деятельности внутренних аудиторов выступает проверка такого значимого элемента активов, как основные средства. Анализ экономической литературы и нормативной базы выявил множественность трактовок и терминологические расхождения в определениях как «внутреннего аудита», так и «основных средств», что создает риски неоднозначной интерпретации и искажения данных. В целях устранения данных противоречий в работе предложены авторские определения исследуемых категорий, синтезирующие современные требования и лучшие практики. Предложенный подход к пониманию сущности основных средств позволяет унифицировать критерии их признания, минимизировать субъективность оценочных суждений и тем самым повысить качество аудиторских проверок, обеспечивая достоверность финансовой отчетности и эффективность управления стратегическими активами организации. Авторские трактовки понятий и критический анализ существующих методик проведения внутреннего аудита основных средств, а также понимание особенностей машиностроительной отрасли, дали возможность сформулировать новый подход к методике проведения внутреннего аудита основных средств на машиностроительном предприятии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдуллаева П. М. (2019). Понятие, классификация и оценка основных средств // Вопросы науки и образования

2. Адаменко А.А. (2019). Основные средства: понятие, классификация, нормативно-правовое регулирование их учета // Международный журнал. №26(4). С. 230-235.

3. Аксемова О. С. (2016). Риски внутреннего аудита основных средств и пути их предотвращения // Инновационная наука. №4. С. 9-12.

4. Блажевич О. Г. (2017). Сущность и значение основных средств для предприятия // Бюллетень наука и практика. №3.

5. Бородина В.В. (2015). Внутренний аудит основных средств организации //Аудитор. №4.

6. Бунина А. Ю. (2019). Основные средства: учет по требованиям федерального стандарта бухгалтерского учета // Концепт. № 10. С. 1-7.

7. Дачева С.Р. (2020). Внутренний аудит в управлении организациями: задачи, принципы, особенности //Экономика и бизнес: теория и практика. № 4-2 (62). С. 65-67.

8. Ендовицкий Д. А. (2013). Переосмысление классификаций основных средств и оценка возможностей их применения в бухгалтерском учете // Экономический анализ: теория и практика. № 24 (327). С. 2-9.

9. Иванова Т.Н. (2014). Внутренний аудит системы внутреннего контроля // Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России. С. 362

10. Казакова Н.А. (2016). Внутренний аудит в системе контролинга бизнес-процессов как механизм управления рисками в промышленных холдингах // РИСК. №1. С. 214-217.

11. Казанцева Е. Э. (2017). Внутренний аудит в России и перспективы развития // Инновационная наука. №04-1. С. 100-102.

12. Каламанова Е. Н. (2025). Теория и практика внутреннего аудита: учебник для вузов Москва: Издательство Юрайт. 78 с.

13. Канапухин П. А. (2015). Сущность, понятие и классификация основных средств как объекта внутреннего и внешнего экономического анализа // Современная экономика: проблемы и решения. №8 (20). С. 116-126.

14. Карпова К.А. (2019). Внутренний аудит в российских компаниях: проблемы функционирования и развития// Экономика и бизнес: теория и практика.

15. Кесян С. В. (2021). Особенности учета основных средств согласно ФСБУ 6/20 «Основные средства» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства» // Журнал Естественно-гуманитарные исследования. С. 418-424.

16. Киселева Ю. В. (2020). Совершенствование особенностей учета и выбытия объектов основных средств // Вестник университета. № 11 (217). С. 121-125.

17. Клычова Г.С. (2021). Развитие теоретических основ внутреннего контроля основных средств // Международный бухгалтерский учет. №9.

18. Кобзев В. В. (2020). Тенденции использования и обновления основных средств российских машиностроительных предприятий // Организатор производства. №3. С. 52-62.

19. Колесникова А. Н. (2013). Международные и национальные проблемы организации внутреннего контроля и аудита // Вестник Академии знаний.

20. Краснова И.А. (2025). Методика проведения внутренней аудиторской проверки / И.А. Краснова // ИВА.

21. Сидоренко, О.В., Шабанникова, Н.Н. (2018) Риск-ориентированный подход к проведению внутреннего аудита операций с основными средствами // Аудит. № 6. С. 15-23.

22. Сугаипова И. В. (2010). Разработка внутрифирменного стандарта аудиторской деятельности «Методика аудита операций с основными средствами» // Экономика и бизнес.

23. Ушакова Е. Д. (2023). Современный бухгалтерский учет основных средств и его перспективы

//Экономические исследования и разработки.

24. Чернявская С. А. (2021). Внутренний контроль и внутренний аудит основных средств // Экономика и бизнес. № 5 (3). – С. 143-147.

25. Шарафутина С.Ф. (2023). Аудит: учебное пособие. Санкт-Петербург: РГГМУ. 222 с.

26. Шахова В. А. (2021). Основные средства как неотъемлемая часть деятельности предприятий // Молодой ученый. № 47 (389). С. 121-122.

27. Щепетова Д.Е. (2010). Внутренний аудит и конкурентоспособность предприятия // Аудиторские ведомости. №7.

28. Штам А. О. (2020). Внутренний контроль операций по поступлению и выбытию основных средств // Молодой ученый. № 22 (312). С. 412-414.

Improving the methodology for conducting an internal audit of fixed assets of a machine-building enterprise

Motolyanets Marina Vladimirovna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
P.G. Demidov Yaroslavl State University, Yaroslavl, Russian Federation
E-mail: am-am@inbox.ru

Putkova Kristina Alekseevna
Master's Degree Student
P.G. Demidov Yaroslavl State University, Yaroslavl, Russian Federation
E-mail: putkovakristina@yandex.ru

KEYWORDS

internal audit, fixed assets, risks, sustainable development, retrospective control, analytical procedures

ABSTRACT

In today's economic conditions, one of the factors contributing to an organization's sustainable development is improving the use of its assets. The fixed assets used by organizations serve as their most important economic resource, influencing the increase in capital productivity, the number of services provided, the reduction in their cost, and, most importantly, the growth of profits. Fixed assets (machinery, equipment, buildings, structures, etc.) form the basis of the production potential of machine-building enterprises. Their technical condition, level of automation, and degree of wear and tear directly determine the volume of output, quality, and cost. Modernization and renewal of fixed assets are key factors in increasing production efficiency. Given the complexity and variability of the regulatory framework, as well as the large range of items and the geographical dispersion of fixed assets within a single enterprise, there is a need to organize an internal audit in order to comply with legislation in the field of accounting, monitor fixed assets, and improve the efficiency of their use. Based on a comparative analysis of economic literature and an assessment of these regulatory documents, the article systematizes existing approaches to the interpretation of the concepts of «internal audit» and «fixed assets», identifies their key similarities and differences, provides a critical overview of existing methods of internal audit of fixed assets and suggests an author's methodology that takes into account the specifics of the engineering industry. Particular attention is paid to contradictions in the criteria for recognition of fixed assets, including cost limits and purposes of use, which creates risks of distortion of financial statements. The authors propose refined definitions of the categories under study, synthesizing modern requirements of international standards and national regulations. The application of the developed approach makes it possible to unify the process of asset identification, minimize the subjectivity of assessments and improve the quality of internal audits and control over the fixed assets of a machine-building enterprise.

Методика оценки вклада программных продуктов резидентов ОЭЗ «Иннополис» в обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации

Цепилова Ульяна Витальевна
Студент
Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, Российская Федерация
E-mail: ulyyizep@mail.ru

Лакиза Ирина Николаевна
Студент
Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, Российская Федерация

Михайлова Александра Юрьевна
Студент
Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, Российская Федерация

Демакова Евгения Александровна
Кандидат технических наук, доцент
Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, Российская Федерация
E-mail: evdemakova@ya.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
Импортозамещение, технологический суверенитет, Иннополис, особая экономическая зона, программное обеспечение

АННОТАЦИЯ
Массовый уход зарубежных ИТ-компаний с российского рынка в 2022–2025 годах поставил перед государством задачу замещения иностранного программного обеспечения отечественными продуктами. Одной из ключевых площадок разработки импортозамещающего ПО является особая экономическая зона технико-внедренческого типа «Иннополис». Однако существующие методики оценки эффективности ОЭЗ преимущественно основаны на количественных показателях и не позволяют определить вклад резидентов в обеспечение технологического суверенитета. Цель исследования заключается в разработке и апробации методики оценки вклада программных продуктов резидентов «Иннополиса» в импортозамещение. Информационную основу составили нормативные акты, данные Единого реестра российского программного обеспечения и Государственного реестра сертифицированных средств защиты информации, каталог ИТ-продуктов «Иннополиса» и пресс-релизы государственных органов о внедрении отечественных решений. Для апробации отобраны Astra Linux Special Edition, «МойОфис», IVA MCU и Visiology. Применены анализ нормативных документов, сравнительное сопоставление функционала и балльное ранжирование по трем критериям: уровень сертификации Федеральной службы по техническому и экспортному контролю, степень функционального замещения импортного аналога и масштаб внедрения. По результатам апробации Astra Linux Special Edition и IVA MCU отнесены к группе «Стратегический суверенитет», отражающей полную готовность к замещению иностранных аналогов. «МойОфис» и Visiology включены в группу «Уверенное замещение», поскольку требуют доработки функционала и повышения уровня безопасности. Полученные результаты могут использоваться для оценки стратегической значимости программного обеспечения, распределения мер государственной поддержки между резидентами и выявления сохраняющихся ниш импортной зависимости на федеральном и корпоративном уровнях.

JEL codes: O38, L86, R11

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-182-194

© Цепилова У.В., Лакиза И.Н., Михайлова А.Ю., Демакова Е.А., 2026

Для цитирования: Цепилова, У.В. Методика оценки вклада программных продуктов резидентов ОЭЗ «Иннополис» в обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации / У.В. Цепилова, И.Н. Лакиза, А.Ю. Михайлова, Е.А. Демакова. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.182-194. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

Введение

Для Российской Федерации период 2022-2025 гг. является этапом радикальной перестройки всей ИТ-системы. Массовый уход крупнейших технологических компаний с российского рынка поставил под угрозу стабильность информационной инфраструктуры страны. В этих условиях импортозамещение в сфере программного обеспечения (далее – ПО) стало стратегическим направлением государственной политики в сфере цифровизации [9].

Актуальность исследования обусловлена необходимостью достижения технологического суверенитета Российской Федерации в условиях санкционного давления и массового ухода с российского рынка зарубежных ИТ-компаний. Сложившиеся обстоятельства подвергли риску устойчивое функционирование государственных информационных систем. Особую значимость в обеспечении технологического суверенитета страны приобретают особые экономические зоны (далее – ОЭЗ) технико-внедренческого типа, в которых осуществляется ускоренная разработка решений по импортозамещению. В России к таким ОЭЗ относятся: «Дубна», «Иннополис», «Технополис Москва», «Санкт-Петербург», «Томск», «Исток» и «Алмаз». Особый интерес для изучения представляет ОЭЗ «Иннополис», учрежденная Постановлением Правительства РФ от 1 ноября 2012 года №1131 «О создании на территориях Верхнеуслонского и Лаишевского муниципальных районов Республики Татарстан особой экономической зоны технико-внедренческого типа» с целью повышения конкурентоспособности отечественного потенциала в области информационных технологий [16].

Особое значение исследование вклада ПО резидентов ОЭЗ в импортозамещение приобретает именно в контексте трансформации государственной политики, произошедшей в ответ на санкционное давление. В 2022 году Указом Президента РФ от 30 марта 2022 г. № 166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации» был введен запрет на закупку иностранного ПО, предназначенного для использования на значимых объектах критической информационной инфраструктуры (далее – КИИ) [25]. К таким объектам относятся информационные системы, используемые государственными органами, учреждениями и компаниями, осуществляющими деятельность в стратегически важных отраслях Российской Федерации [2]. С 1 сентября 2025 года объекты КИИ обязаны использовать исключительно отечественное ПО, если таковое разработано для их отрасли. Данное требование сформировало масштабный государственный запрос на замещение импортных решений в таких сферах, как оборона, энергетика, транспорт, связь, финансы и атомная промышленность.

В последние годы исследователи уделяют особое внимание изучению вопроса импортозамещения ПО в Российской Федерации. Так, в своей научной статье О.Ю. Смыслова и М.А. Леонов приходят к выводу о том, что процесс импортозамещения ПО является для государства не вынужденной мерой, а стратегическим направлением. Авторы отмечают, что главным вызовом для страны является разработка собственных программных решений, не только замещающих зарубежное ПО, но и обеспечивающих технологическую независимость государства в долгосрочной перспективе [22]. М.А. Мирошниченко, А.Ю. Григорьева и Э.А. Спичак сформировали основные требования к отечественному ПО, которые наиболее часто предъявляют пользователи [13]. Более детально по отраслям обзор российского ПО представлен в работах И.Ю. Берчун и И.Г. Овчинникова [3], Ю.П. Кишковича [10], Р. Е. Гальваса [4], М.М. Морозова [14], Н.Н. Шиловой и Э.Р. Хамидуллина [26]. Авторы провели критический обзор импортозамещающего ПО в сферах строительства, финансов, жилищно-коммунального хозяйства, туризма и логистики. Касаемо вклада ОЭЗ в развитие импортозамещения страны, в своем исследовании М.М. Куликов установил позитивную

связь между созданием ОЭЗ и ростом инновационной активности в регионах их размещения [12]. Т.Ю. Ткачева и К.И. Бахарев отмечают, что ОЭЗ технико-внедренческого типа обладают уникальным набором преимуществ, делающих их наиболее эффективными площадками для разработки отечественных технологий [24].

Однако исследователями не рассматривался вопрос, связанный с оценкой вклада ПО резидентов ОЭЗ в процесс импортозамещения, а именно – по каким показателям и критериям следует оценивать значимость разработанного ПО для обеспечения технологического суверенитета страны. Существующие работы сосредоточены на общих вопросах импортозамещения, либо на отраслевых обзорах ПО, либо на инновационной активности ОЭЗ в целом. При этом ими не предлагается конкретного измеримого инструмента, позволяющего количественно дифференцировать программные продукты по степени их реальной значимости для государства.

Нельзя не отметить, что на государственном уровне существуют методики оценки деятельности ОЭЗ. Одним из таких документов является Приказ Минэкономразвития России от 09.02.2024 № 78 «Об утверждении Методики расчета показателей (индикаторов) ведомственного проекта «Развитие особых экономических зон и территорий опережающего социально-экономического развития». Данная Методика позволяет оценить исключительно количественные показатели деятельности ОЭЗ, такие как количество созданных рабочих мест и объем привлеченных инвестиций [20]. Аналогичный подход закреплен в Постановлении Правительства РФ от 07.07.2016 № 643 «О порядке оценки эффективности функционирования особых экономических зон». Эффективность в данном нормативном акте также оценивается через денежное и количественное выражение [17]. Предполагается, что резиденты ОЭЗ должны в максимально короткий период времени создать наибольшее количество рабочих мест, привлечь как можно больше инвестиций, получить выручку и потратить на это наименьший объем бюджетных средств.

При этом существующие методики оценки эффективности ОЭЗ не позволяют измерить, в какой степени ее резиденты удовлетворяют запрос объектов КИИ на отечественное ПО. Отсутствие подобного инструмента не позволяет Министерству экономического развития Российской Федерации решить две принципиальные задачи. Во-первых, отличить реально замещающее критически важное ПО от зарегистрированных в Едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (далее – Единый реестр) программ, не обеспечивающих технологический суверенитет страны. Во-вторых, перейти к адресной поддержке ПО с максимальной стратегической значимостью.

Предлагаемая авторами методика оценки вклада программных продуктов резидентов ОЭЗ «Иннополис» в обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации позволяет решить обе задачи. Для этого программные продукты дифференцируются по трем критериям: уровень сертификации Федеральной службы по техническому и экспортному контролю (далее – ФСТЭК), степень функционального замещения импортного аналога и масштаб внедрения. Полученные в ходе оценки баллы позволяют ранжировать продукты по степени их значимости для объектов КИИ и принимать обоснованные управленческие решения о распределении мер государственной поддержки.

Цель исследования заключается в разработке и апробации методики оценки вклада программных продуктов резидентов ОЭЗ «Иннополис» в обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации, позволяющей восполнить пробелы существующих количественных подходов к оценке эффективности ОЭЗ.

Методология исследования

Для достижения поставленной цели исследования требуется систематизировать нормативно-правовую базу импортозамещения ПО, определить источники эмпирических данных о программных продуктах резидентов ОЭЗ «Иннополис» и выбрать способы их количественного сопоставления.

В связи с этим в работе последовательно применены методы анализа нормативных документов, обработки реестровых данных, сравнительной оценки функционала и балльного ранжирования ПО.

Правовая основа политики снижения зависимости от зарубежного ПО в Российской Федерации начала формироваться в 2015 году. Постановлением Правительства РФ № 1236 «Об утверждении Правил формирования и ведения единого реестра российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных и единого реестра программ для электронных вычислительных машин и баз данных из государств-членов Евразийского экономического союза, за исключением Российской Федерации» был установлен запрет на допуск иностранного ПО при государственных закупках и создан Единый реестр [18]. Продолжением этих мер стал ранее упомянутый Указ Президента РФ № 166 от 30 марта 2022 г., которым введен запрет на закупку иностранного ПО для значимых объектов КИИ.

В соответствии с Федеральным законом от 22.07.2005 № 116-ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации», ОЭЗ – это ограниченная территория с особым юридическим статусом, на которой действуют льготные экономические условия для предпринимателей. Экономическая наука рассматривает ОЭЗ технико-внедренческого типа как точки технологического развития, ориентированные на преобразование результатов научно-технической деятельности в рыночный продукт [11]. Как отмечают А.Х. Евстафьева и О.Н. Боровских, ОЭЗ, в частности и «Иннополис», выступают одним из основных факторов устойчивого развития регионов [7].

Эффективность ОЭЗ «Иннополис» как инструмента импортозамещения во многом обусловлена объемами предоставляемых мер государственной поддержки. Федеральный закон от 22.07.2005 № 116-ФЗ гарантирует резидентам стабильность условий ведения бизнеса путем предоставления им различных налоговых и таможенных льгот. Систематизированно основные фискальные и административные преференции представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Фискальные и административные преференции для резидентов ОЭЗ

Налог / Платеж	Ставка / Условие	Срок действия	Нормативный акт
Налог на прибыль	0% – первые 5 лет 5% – с 6 по 10 год 13,5% – после 10 лет	С момента получения первой прибыли	п. 1 ст. 1 Закона Республики Татарстан от 10.02.2006 № 5-ЗРТ «Об установлении налоговой ставки по налогу на прибыль организаций для организаций - резидентов особых экономических зон»
Упрощенная система налогообложения	1% (объект «Доходы») 5% (объект «Доходы-расходы»)	С налогового периода, в котором заключено соглашение об осуществлении деятельности на территории индустриального парка	Закон Республики Татарстан от 17 июня 2009 года № 19-ЗРТ «Об установлении налоговых ставок для налогоплательщиков, применяющих упрощенную систему налогообложения»
Налог на имущество	0%	10 лет с даты постановки на учет	ст. 381 Налогового кодекса РФ

Налог / Платеж	Ставка / Условие	Срок действия	Нормативный акт
Земельный налог	0%	5 лет с месяца возникновения права собственности	ст. 395 Налогового кодекса РФ
Транспортный налог	0%	10 лет с момента регистрации ТС	Закон Республики Татарстан от 29 ноября 2002 года № 24-ЗРТ «О транспортном налоге»
Страховые взносы	7,6%	Бессрочно	ст. 427 Налогового кодекса РФ
Таможенные платежи	Не уплачиваются	На период действия статуса резидента	ст. 201 Таможенного кодекса Евразийского экономического союза

Источник: составлено авторами

Исходя из данных таблицы 1, можно сделать вывод о том, что система преференций для резидентов «Иннополиса» позволяет значительно сократить капитальные и операционные затраты. Так, на этапе строительства зданий и сооружений освобождение от земельного и имущественного налога устраняет издержки на владение активами, еще не генерирующими доход. Действующая на территории ОЭЗ таможенная процедура свободной таможенной зоны снижает стоимость импортируемого оборудования на величину налога на добавленную стоимость и ввозных таможенных пошлин.

В период активной эксплуатации объектов ОЭЗ основой повышения их финансовой устойчивости является снижение ставки страховых взносов до 7,6% и налога на прибыль. Для наукоемких отраслей, где фонд оплаты труда является одной из основных статей расходов, предоставляемые преференции снижают стоимость содержания штата за счет сокращения страховых взносов. Пониженная ставка упрощенной системы налогообложения в 1% и нулевая ставка транспортного налога также обеспечивают резидентам конкурентные преимущества.

Существующая система преференций создает для резидентов ОЭЗ «Иннополис» наиболее благоприятные условия для ускоренной разработки инновационных проектов. По данным Единого реестра, на конец 2025 года на территории Российской Федерации всего было зарегистрировано 29663 ПО. На территории Республики Татарстан зарегистрировано 551 ПО, из которых более 50 являются продуктами импортозамещения, разработанными резидентами ОЭЗ «Иннополис» [21].

Однако для понимания реального вклада этих продуктов в импортозамещение необходима их содержательная оценка. В связи с этим авторы предлагают методику оценки ПО резидентов «Иннополиса», исходя из его значимости для объектов КИИ, что напрямую определяет его вклад в обеспечение технологического суверенитета страны.

Результаты

Для апробации данной методики были отобраны программы, относящиеся к системообразующим классам ПО, особо значимым для КИИ. В качестве таких классов авторами были выделены:

- Операционные системы;
- Офисные пакеты;
- Платформы видеоконференцсвязи;
- BI-системы.

Выбор данных классов ПО обусловлен их принадлежностью к корпоративным системам. В отличие от отраслевых или узкоспециализированных решений, корпоративное ПО не привязано к

конкретной сфере государственного управления или экономики. Данные программы применяются в различных госструктурах и госкорпорациях и именно это придает им универсальную практическую значимость.

Более того, при выделении системообразующих классов ПО во внимание принимались положения Приказа Минкомсвязи России от 22.09.2020 № 486 (ред. от 04.12.2023) «Об утверждении классификатора программ для электронных вычислительных машин и баз данных». В соответствии с данным документом, все ПО по назначению условно подразделяются на системное, прикладное и инструментальное. Инструментальное ПО служит непосредственно для разработки и отладки программ. К системному ПО относятся операционные системы (далее – ОС). Этот же классификатор выделяет офисные приложения, средства видеоконференцсвязи и системы аналитики в качестве отдельных категорий прикладного ПО [19].

Для иллюстрации каждого класса было выбрано 4 программных продукта резидентов ОЭЗ «Иннополис»: ОС Astra Linux Special Edition, офисный пакет «Мой офис», программа видеоконференцсвязи IVA MCU и BI-платформа Visiology.

Astra Linux Special Edition – это российская ОС группы компаний «Астра». Программный продукт создан для полной замены ОС Microsoft Windows, прекратившей свою работу в России в 2022 году. Сам продукт представляет собой набор программ, обеспечивающих работу устройства и взаимодействие с ним пользователя. Как отмечают Д.Ю. Чураков, И.С. Горященко и Т.С. Хван, ОС Astra Linux Special Edition специального назначения обладает наиболее высоким уровнем защищенности информации, чем ОС для широкого круга пользователей [23].

Программа «МойОфис» представляет собой российский пакет офисных приложений, разработанный компанией «Новые Облачные технологии». Программа заменяет зарубежный аналог – пакет Microsoft Office, ушедший с российского рынка в марте 2022 года [1]. «МойОфис» включает в себя текстовый редактор «Мой Текст» (аналог Word), табличный редактор «Мои Таблицы» (аналог Excel), редактор презентаций «Моя Презентация» (аналог PowerPoint) и инструменты для работы с PDF-файлами.

Программа «IVA MCU» – это отечественная платформа видеоконференцсвязи и корпоративных коммуникаций, разработанная компанией IVA Technologies. В настоящее время данный продукт используется вместо Zoom, Microsoft Teams, Cisco WebEx, а также Skype. IVA MCU включает в себя сервер видеоконференцсвязи для проведения онлайн-мероприятий и встроенный корпоративный мессенджер для обмена сообщениями и файлами.

Программа «Visiology» по обработке больших объемов данных разработана российской компанией «Визиолоджи Технологии». Продукт заменяет Microsoft Power BI [6]. Программа объединяет данные из различных баз, файлов и систем в едином хранилище, позволяет проводить глубокий анализ с помощью математических формул и визуализирует ключевые показатели деятельности организации на дашбордах.

Для оценки вклада ОЭЗ в обеспечение технологической независимости страны вошедшие в выборку ПО будут оцениваться по следующим критериям:

- Наличие сертификата ФСТЭК, подтверждающего, что ПО соответствует российским требованиям по информационной безопасности. Сведения о наличии сертификата ФСТЭК России и его уровне доверия являются открытыми и общедоступными. ФСТЭК ведет Государственный реестр сертифицированных средств защиты информации, размещенный на официальном сайте ведомства. Для каждого ПО указывается номер сертификата, дата выдачи, срок действия, а также уровень доверия [5];
- Совпадение функционала с импортным ПО. Критерий оценивается по результатам анализа технических документаций программных средств. Для каждого продукта резидента ОЭЗ «Иннополис» выбран прямой зарубежный аналог, который наиболее широко использовался в России до массового ухода иностранных вендоров;

- Масштаб внедрения на объектах КИИ и в государственных органах. Информация о масштабе внедрения взята из каталога ИТ-продуктов ОЭЗ «Иннополис» [8] и пресс-релизов государственных органов и объектов КИИ о внедрении отечественного ПО.

Характеристика ПО резидентов ОЭЗ «Иннополис» по критериям, необходимым для балльной оценки значимости в импортозамещении, приведена в таблице 2.

Таблица 2 – Характеристика ПО резидентов ОЭЗ «Иннополис»

ПО	Заменяемое импортное ПО	Сертификат ФСТЭК	Совпадение функционала с импортным ПО	Масштаб внедрения
ОС «Astra Linux Special Edition»	Microsoft Windows	Имеется (уровень доверия 1)	Полностью совпадает	Минобороны, МВД, ФСБ, Госкорпорация «Росатом», Госкорпорация «Ростех», ОАО «РЖД», ПАО «Газпром», Госкорпорация «Роскосмос», ПАО «НК «Роснефть»
Офисный пакет «Мой офис»	Microsoft Office	Имеется (уровень доверия 4)	Отсутствуют поддержка макросов на языке VBA (используется язык Lua), инструменты глубокой аналитики Power Query/Pivot, система управления базами данных Access	Минобороны, ФСБ, ФСО, МВД, Росгвардия, Администрация Президента и Правительство РФ, АО «Почта России», Госкорпорация «Росатом», Госкорпорация «Ростех», ПАО «Газпром», ОАО «РЖД», ПАО «Россети»
Программа видеоконференцсвязи IVA MCU	Zoom, Microsoft Teams, Cisco WebEx, Skype	Имеется (уровень доверия 2)	Полностью совпадает	Госкорпорация «Роскосмос», Госкорпорация «Ростех», ОАО «РЖД», ФГУП «Госкорпорация по ОрВД»
BI-платформа Visiology	Microsoft Power BI	Имеется (уровень доверия 6)	Отсутствуют интегрированные инструменты продвинутой предиктивной аналитики на базе ИИ	Минздрав, Счетная палата РФ, Правительство Москвы, ПАО «Россети», Госкорпорация «Росатом», ОАО «РЖД»
BI-платформа Visiology	Microsoft Power BI	Имеется (уровень доверия 6)	Отсутствуют интегрированные инструменты продвинутой предиктивной аналитики на базе ИИ	Минздрав, Счетная палата РФ, Правительство Москвы, ПАО «Россети», Госкорпорация «Росатом», ОАО «РЖД»

Источник: составлено авторами

Все программные продукты, представленные в таблице, имеют сертификат ФСТЭК России. Это является принципиально важным аспектом для импортозамещающего ПО, поскольку только сертифицированные программы допускаются к использованию на объектах КИИ. При этом авторы не утверждают, что отечественные продукты по своему функционалу полностью идентичны зарубежным аналогам. Однако если проанализировать содержание отсутствующих функций, можно сделать вывод, что речь идет об инструментах, предназначенных для более глубокой обработки данных. В условиях ускоренного импортозамещения отсутствие дополнительных функций не является критичным, что подтверждается широким применением данных программных средств государственными структурами.

Для перехода от абстрактных формулировок к измеримым данным авторами была предложена балльная система оценки вклада ПО в процесс импортозамещения. Данная система позволяет ранжировать каждую характеристику ПО по степени значимости. Соответствующая шкала оценок представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Балльная система оценки значимости ПО в импортозамещении

Показатель	Наивысший уровень (3 балла)	Средний уровень (2 балла)	Начальный уровень (1 балл)
Уровень безопасности (сертификат ФСТЭК)	1,2,3 уровень доверия	4 уровень доверия	5, 6 уровень доверия
Совпадение функционала с импортным ПО	Совпадает более 80% функционала	Совпадает 60-79% функционала	Совпадает менее 60% функционала
Масштаб внедрения	Применяется на федеральном уровне	Применяется на региональном уровне	Применяется на уровне одной организации

Источник: составлено авторами

Система сертификации ФСТЭК России включает шесть уровней доверия, где первый уровень является высшим, а шестой – начальным. Так, 3 балла присваиваются продуктам с сертификацией 1-3 уровней, предназначенным для работы с государственной тайной в органах военного управления и силовых ведомствах. В 2 балла оценивается ПО с 4 уровнем доверия, который дает право использовать программу в значимых объектах КИИ, государственных информационных системах и при обработке персональных данных 1-го класса защищенности. ПО 5-го и 6-го уровней ориентировано на системы общего пользования с менее строгими требованиями к безопасности, поэтому им присваивается 1 балл.

Касаемо замещения функционала импортного ПО, порог в 80% для оценки в 3 балла был установлен в соответствии с проведенным исследованием [15], согласно которому, если ПО воспроизводит 80% функционала импортного аналога, то оно покрывает основную ценность ушедшего продукта. Уровень 60-79%, оцениваемый в 2 балла, присваивается решениям, где часть важных подсистем отсутствует, что требует ручной доработки или упрощенных сценариев использования. Замещение функционала менее 60% оценивается в 1 балл, так как соответствует частичной замене, не позволяющей отказаться от импортного ПО на практике.

Распределение баллов по показателю масштаба внедрения ПО исходит из логики, согласно которой внедрение продукта на федеральном уровне характеризует его значимость для организации процессов государственного управления и решения стратегических задач. В связи с этим федеральному масштабу присваивается максимальная оценка в 3 балла. Распространенность ПО на региональном уровне, оцениваемая в 2 балла, свидетельствует о зрелости продукта и его значимости в обеспечении независимости от зарубежных программ отдельных субъектов Российской Федерации. Внедрение ПО на уровне одной организации рассматривается как этап апробации, который вносит минимальный вклад в общенациональный технологический суверенитет, и оценивается в 1 балл.

Предложенная классификация дифференцирует ПО по степени влияния на технологический суверенитет. Группа значимости «Стратегический суверенитет» (9 баллов) присваивается решениям с сертификатами высокого уровня доверия ФСТЭК и доказанной масштабностью внедрения. Группа «Уверенное замещение» (6-8 баллов) включает продукты, достаточные для выполнения базовых задач по обслуживанию гражданского сектора при незначительной доработке функционала. Группа «Начальный уровень» (3-5 баллов) охватывает инновационные решения локального масштаба, осуществляющие наименьший вклад в импортозамещение.

В соответствии с изложенной системой балльной оценки были проанализированы продукты резидентов ОЭЗ «Иннополис». Результаты исследования приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Оценка вклада ПО резидентов ОЭЗ «Иннополис» в обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации

Программный продукт	Уровень доверия ФСТЭК	Степень функционального замещения импортного ПО	Масштаб внедрения	Итоговый балл
ОС Astra Linux Special Edition	3	3	3	9
Офисный пакет «МойОфис»	2	2	3	7
ВКС IVA MCU	3	3	3	9
BI-платформа Visiology	1	2	3	6

Источник: составлено авторами

Проведенный анализ показывает, что большинство рассмотренных продуктов резидентов ОЭЗ «Иннополис» демонстрируют высокий вклад в обеспечение технологического суверенитета страны. ОС Astra Linux Special Edition и платформа видеоконференцсвязи IVA MCU набрали максимальные 9 баллов, что позволяет отнести их к группе значимости «Стратегический суверенитет». Офисный пакет «МойОфис», набравший 7 баллов, входит в группу «Уверенное замещение». Так, при более низком уровне доверия ФСТЭК и функциональности продукт сохраняет высокую масштабируемость. BI-платформа Visiology, оцененная в 6 баллов, демонстрирует практически полное замещение зарубежного аналога и широкое применение, но значительно уступает по уровню доверия ФСТЭК.

Результаты проведенной оценки могут быть использованы Минэкономразвития России в качестве дополнительного показателя в рамках подпункта «г(1)» пункта 6 раздела 2 Правил оценки эффективности функционирования ОЭЗ (Постановление Правительства РФ от 07.07.2016 № 643). Данный показатель предусматривает учет вклада ОЭЗ в достижение национальных целей развития. К таким целям относятся, в частности, обеспечение цифровой трансформации экономики.

Более того, полученные баллы создают объективную основу для дифференцированного распределения налоговых льгот и субсидий. В отличие от системы, при которой все резиденты получают равный объем поддержки вне зависимости от стратегической значимости их разработок, Минэкономразвития России получает возможность направлять больше ресурсов на проекты из группы «Стратегический суверенитет». Такой подход стимулирует резидентов разрабатывать действительно критически важное ПО, а не ограничиваться проектами с низкой стратегической значимостью. Кроме того, дифференциация поддержки позволяет более эффективно расходовать бюджетные средства, концентрируя их на приоритетных направлениях. В конечном счете, это повысит отдачу от государственных инвестиций в ОЭЗ технико-внедренческого типа.

Результаты оценки также выявляют конкретные направления для совершенствования существующих программных продуктов. Например, BI-платформа Visiology, набрала 6 баллов из-за

низкого уровня сертификации ФСТЭК и средней степени функционального замещения импортного ПО. Это означает, что субсидирование компании «Визиолоджи Технологии» должно быть направлено в первую очередь на повышение уровня безопасности продукта и его функциональности. Для офисного пакета «МойОфис» (7 баллов) приоритетами господдержки являются повышение уровня сертификации ФСТЭК до 1-3 уровня и доработка недостающего функционала.

Регулярное применение предложенной методики позволит осуществлять мониторинг динамики импортозамещения ПО в Российской Федерации. Это, в свою очередь, предоставит возможность выявлять виды программ, сохраняющих зависимость от импорта, и направлять ресурсы на их приоритетное замещение.

Заключение

Результаты апробации методики на примере четырех программных продуктов из системообразующих классов ПО подтвердили ее работоспособность. Установлено, что ОС Astra Linux Special Edition и платформа видеоконференцсвязи IVA MCU набрали максимальные 9 баллов, что позволяет отнести их к группе значимости «Стратегический суверенитет». Офисный пакет «МойОфис», набравший 7 баллов, входит в группу «Уверенное замещение». Так, при более низком уровне функционального замещения и доверия ФСТЭК продукт сохраняет высокую масштабируемость. BI-платформа Visiology, оцененная в 6 баллов («Уверенное замещение»), демонстрирует широкий масштаб внедрения, но уступает по уровням доверия ФСТЭК и степени функционального замещения импортного ПО.

Полученные результаты позволяют оценить реальную значимость программного продукта резидента ОЭЗ «Иннополис» для объектов КИИ, и как следствие – для технологического суверенитета страны. Более того, методика может служить для Минэкономразвития России объективной основой для дифференцированного распределения мер государственной поддержки. Вместо единого набора налоговых и таможенных льгот для всех резидентов методика позволяет направлять дополнительные преференции на проекты, набравшие максимальные баллы.

Кроме того, предлагаемая методика позволяет выявить ограничения каждого программного продукта, препятствующие его отнесению к группе «Стратегический суверенитет». Выявленные ограничения задают четкое направление для государственной поддержки. Например, направление субсидирования на повышение функциональности ПО или уровень его безопасности позволит допустить продукт к эксплуатации на наиболее значимых объектах КИИ.

В целом, применение предлагаемой методики поспособствует повышению отдачи от государственных инвестиций в ОЭЗ технико-внедренческого типа и укреплению технологического суверенитета Российской Федерации в условиях продолжающегося санкционного давления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1) Агибалова Е.А. Анализ динамики ИТ рынка Российской Федерации в условиях санкций и роль импортозамещения / Е.А. Агибалова, Н.В. Каржанова // Геополитика и экогеодинамика регионов. - 2024. - №4. - с. 53-61.

2) Акапьев В.Л. Публично-правовое регулирование обеспечения безопасности объектов критической информационной инфраструктуры / В.Л. Акапьев, С.Е. Савотченко // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». - 2024. - №3. - с. 494-503. - doi: 10.35634/2412-9593-2024-34-3-494-503.

3) Берчун И.Ю. Импортозамещение программного обеспечения в строительной отрасли — актуальность, перспективы и вектор развития / И.Ю. Берчун, И.Г. Овчинников // Вестник евразийской науки. - 2023. - №3. - с. 51.

4) Гальвас Р.Е. Импортозамещение в ЖКХ: почему после ухода SAP российские УК только выиграли / Р.Е. Гальвас // Финансовые рынки и банки. - 2026. - №2. - с. 25-27. - doi: 10.24412/2658-3917-2026-2-25-27.

5) Государственный реестр сертифицированных средств защиты информации // Реестры ФСТЭК России : сайт. – URL: https://reestr.fstec.ru/reg3 (дата обращения: 02.05.2026).

6) Гудзь С.С. Рынок BI-технологий в России: анализ перехода на отечественные решения в контексте импортозамещения / С.С. Гудзь, О.А. Цуканова // Бизнес-информатика. - 2025. - №3. - с. 85-100. - doi:10.17323/2587-814X.2025.3.85.100

7) Евстафьева, А. Х. Особые экономические зоны как фактор устойчивого развития территорий (на примере Республики Татарстан) / А.Х. Евстафьева, О.Н. Боровских // Экономика, предпринимательство и право. – 2026. – № 5 (16). – DOI 10.18334/epp.16.5.125053.

8) Импортозамещающие ИТ-решения резидентов ОЭЗ «Иннополис» // ОЭЗ Иннополис : сайт. – URL: https://sezinnopolis.ru/upload/infrastructure-files/import-zamena23082023.pdf (дата обращения: 02.05.2026).

9) Калиненко Н. Л. Импортозамещение и технологический суверенитет / Н.Л. Калиненко // Образование и право. - 2023. - №11. - с. 87-91. - doi: 10.24412/2076-1503-2023-11-87-91.

10) Кишкович Ю.П. Широкое внедрение отечественных информационных технологий – главный вектор импортозамещения в сфере финансовых технологий / Ю.П. Кишкович // Вестник ГУУ. - 2025. - №4. - с. 20-28. - doi: 10.26425/1816-4277-2025-4-20-28.

11) Коротина Н.Ю. Типология особых экономических зон России / Н.Ю. Коротина, В.П. Деева // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. - 2025. - №3. - с. 5-14. - doi: 10.14529/em250301.

12) Куликов М.М. Территории опережающего развития и особые экономические зоны в региональной промышленной политике: опыт США, Китая, России / М.М. Куликов // Вестник СИБИТа. - 2026. - №1. - с. 72-80. - doi: 10.24412/2225-8264-2026-1-1069.

13) Мирошниченко М.А. Импортозамещение и цифровизация бизнес-процессов и автоматизации обработки документов / М.А. Мирошниченко, А.Ю. Григорьева, Э.А. Спичак // Вестник Академии знаний. - 2024. - №6 (65). - с. 544-551.

14) Морозов М.М. Формирование технологического суверенитета в сфере туризма и гостеприимства / М.М. Морозов // Естественно-гуманитарные исследования. - 2024. - №1 (51). - с. 191-195.

15) Параллельный софт. 80% промышленного ПО дублируют функционал // COMNEWS : сайт. – URL: https://www.comnews.ru/content/228907/2023-09-20/2023-w38/1007/parallelnyy-soft-80-promyshlennogo-dubliruyut-funkcional??utm_source=telegram&utm_medium=general&utm_campaign=general/ (дата обращения: 02.05.2026).

16) Постановление Правительства РФ от 01.11.2012 № 1131 «О создании на территориях Верхнеуслонского и Лаишевского муниципальных районов Республики Татарстан особой экономической зоны технико-внедренческого типа». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/

document/cons_doc_LAW_137358/ (дата обращения: 02.05.2026).

17) Постановление Правительства РФ от 07.07.2016 № 643 «О порядке оценки эффективности функционирования особых экономических зон». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_201682/ (дата обращения: 02.05.2026).

18) Постановление Правительства РФ от 16.11.2015 № 1236 «Об утверждении Правил формирования и ведения единого реестра российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных и единого реестра программ для электронных вычислительных машин и баз данных из государств - членов Евразийского экономического союза, за исключением Российской Федерации». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_189116/ (дата обращения: 02.05.2026).

19) Приказ Минкомсвязи России от 22.09.2020 № 486 «Об утверждении классификатора программ для электронных вычислительных машин и баз данных». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_366474/ (дата обращения: 02.05.2026).

20) Приказ Минэкономразвития России от 09.02.2024 № 78 «Об утверждении Методики расчета показателей (индикаторов) ведомственного проекта «Развитие особых экономических зон и территорий опережающего социально-экономического развития», входящего в состав государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_469875/ (дата обращения: 02.05.2026).

21) Реестр российского программного обеспечения: сайт. – URL: https://reestr.digital.gov.ru/ (дата обращения: 02.05.2026).

22) Смыслова О.Ю. Импортозамещение программного обеспечения в Российской Федерации: анализ законодательства, рыночной динамики и конкурентоспособности отечественных решений в условиях санкционного давления / О.Ю. Смыслова, М.А. Леонов // ЭПП. - 2025. - №6. - с. 3933-3952. - doi: 0.18334/epp.15.6.123328.

23) Чураков Д.Ю. Использование операционной системы Astra Linux в деятельности работников уголовно-исполнительной системы Российской Федерации: возможности и проблемы / Д.Ю, Чураков, И.С. Горященко, Т.С. Хван // Ведомости УИС. - 2023. - №3. - с. 73-80. – doi: 10.51522/2307-0382-2023-250-3-73-80.

24) Ткачева Т.Ю. Актуальные направления развития особых экономических зон и технопарков на региональном уровне: инновационный аспект / Т.Ю. Ткачева, К.И. Бахарев// ЕГИ. - 2024. - №3 (53). - с. 354-359.

25) Указ Президента РФ от 30.03.2022 № 166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413177/ (дата обращения: 02.05.2026).

26) Шилова Н.Н. Сравнительный анализ отечественного ПО в сфере логистики / Н.Н. Шилова, Э.Р. Хамидуллин // Московский экономический журнал. - 2024. - №3. - с. 846-859. - doi: 10.55186/2413046X_2024_9_3_184.

Methodology for assessing the contribution of software products of residents of the Innopolis Special Economic Zone to ensuring the technological sovereignty of the Russian Federation

Tsepilova Ulyana Vitalyevna
Student
Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russian Federation
E-mail: ulyyizep@mail.ru

Lakiza Irina Nikolaevna
Student
Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russian Federation

Mikhailova Aleksandra Yuryevna
Student
Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russian Federation

Demakova Evgeniya Aleksandrovna
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russian Federation
E-mail: evdemakova@ya.ru

KEYWORDS

Import substitution, technological sovereignty, Innopolis, special economic zone, software

ABSTRACT

The massive withdrawal of foreign IT companies from the Russian market in 2022-2025 has set the government the task of replacing foreign software with domestic products. One of the leading platforms for the development of import-substituting software in the Russian Federation is the Innopolis technical and innovation-type special economic zone. However, the existing methods for assessing the effectiveness of special economic zones are based on quantitative indicators that do not allow assessing the contribution of residents to ensuring the technological sovereignty of the country. This gap determines the interest of the authors in the development of an appropriate measuring instrument. The purpose of the study is to develop and test a methodology for assessing the contribution of software products using the example of Innopolis residents to import substitution. The information base of the study consists of regulations, information from the Unified Register of Russian Software and the State Register of Certified Information Security Tools, the Innopolis catalog of IT products, as well as press releases from government agencies on the implementation of domestic programs. Four resident software products were selected to test the methodology: the Astra Linux Special Edition operating system, the MyOffice office suite, the IVA MCU video conferencing platform, and the Visiology BI platform. The paper uses methods of analyzing regulatory documents, comparing functionality and scoring programs according to three criteria: the level of certification of the Federal Service for Technical and Export Control, the degree of functional substitution of the imported counterpart and the scale of implementation. According to the results of the methodology testing, Astra Linux Special Edition and IVA MCU are classified in the «Strategic Sovereignty» group, which means they are fully ready to replace their foreign counterparts. The MyOffice and Visiology programs are included in the «Secure Replacement» group, as they require improved functionality and increased security. The results obtained during the application of the methodology are an objective basis for assessing the strategic importance of the software, the reasoned distribution of government support measures among residents and the identification of remaining niches of import dependence.

Кадровая политика финансового сектора в условиях преодоления системного кризиса

Жериков Глеб Евгеньевич
Соискатель
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: gleb.zherikov@mail.ru

Фридман Михаил Феликсович
Доктор философских наук, профессор
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: mffree79@mail.ru

Шлыков Евгений Вячеславович
Соискатель
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Российская Федерация
E-mail: eshlykov05@mail.ru

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
кадровая политика, финансовый сектор, стратегическое мышление, цифровизация, системный кризис, стратегическое управление

АННОТАЦИЯ
В научной статье представлены результаты исследования проблемы модернизации подходов к кадровой политике финансового сектора в контексте преодоления системного кризиса. В условиях динамично развивающейся рыночной экономики человеческие ресурсы приобретают статус ключевого фактора конкурентоспособности любой организации. Целью статьи является определение и обоснование ключевых подходов к кадровой политике финансового сектора в контексте преодоления системного кризиса, задачами исследования стали выявление и описание проблемного поля, критика существующих подходов, формулировка и обоснование собственных предложений и разработка практических рекомендаций. Учитывая преимущественно теоретический, хотя и практико-ориентированный, характер исследования, в работе были использованы анализ научной литературы, нормативно-правовых документов, экспертных оценок, синтез, обобщение и систематизация полученных выводов. Результаты и выводы. Реализация предложенных мер по совершенствованию кадровой политики способна обеспечить финансовой организации целый ряд стратегических преимуществ. Развитие кадровой системы на основе сбалансированного сочетания внутренних и внешних источников пополнения персонала создаёт условия для одновременного сохранения организационного опыта и обновления компетенций. Инвестиции в непрерывное обучение и профессиональное развитие работников, в том числе направленные на развитие стратегического мышления, обеспечивают соответствие квалификации персонала динамично изменяющимся требованиям финансового сектора, производства и повышают адаптивность организации к технологическим инновациям, в частности, в области финансовых технологий [20]. Статья будет полезна руководству финансовых организаций, сотрудникам кадровых служб и агентств, учебных центров и корпоративных университетов, исследователям и преподавателям.

JEL codes: G41, H12, J08, L20, M12

DOI: https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-8-195-208

Для цитирования: Жериков, Г.Е. Кадровая политика финансового сектора в условиях преодоления системного кризиса / Г.Е. Жериков, М.Ф. Фридман, Е.В. Шлыков. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2026. – № 8. – С.195-208. - URL: http://www.theoreticaleconomy.ru (Дата публикации: 30.08.2026)

© Жериков Г.Е., Фридман М.Ф., Шлыков Е.В., 2026

Введение

Категория кадровой политики представляет собой комплексное понятие, охватывающее широкий спектр управленческих решений и действий. Как отмечают А. В. Тащеева и Е. В. Воротникова: «Кадровая политика — это система теоретических взглядов, принципов, правил, норм, определяющих основное направление работы с персоналом, а также методы, способствующие созданию высокопроизводительного сплоченного коллектива» [25, с. 48]. Данное определение подчеркивает многоуровневый характер кадровой политики, которая включает в себя не только формальные регламенты и процедуры, но и ценностные установки, философию отношения к персоналу как к важнейшему активу компании. Кадровая политика определяет механизмы привлечения, отбора, адаптации, развития, мотивации и удержания сотрудников, выступая связующим звеном между стратегическими целями организации и повседневной практикой управления человеческими ресурсами [4, с. 31].

Важнейшей характеристикой эффективной кадровой политики является её интеграция с общей стратегией развития компании. Как справедливо отмечают О. А. Лымарева и В. А. Руднева: «Кадровая политика организации является ключевым элементом стратегического управления персоналом. Она определяет долгосрочные цели и задачи в области управления человеческими ресурсами, а также методы их достижения. Кадровая политика должна быть интегрирована со стратегией организации...» [16, с. 224]. Это означает, что решения в сфере управления персоналом не могут приниматься изолированно, вне контекста миссии, видения и стратегических приоритетов компании [3, с. 65-79]. Если организация стремится к технологическому лидерству, её кадровая политика должна быть ориентирована на привлечение высококвалифицированных специалистов, инвестирование в их непрерывное обучение и создание условий для инновационного развития. Напротив, стратегия лидерства по издержкам требует акцента на оптимизации численности персонала, повышении производительности труда и жёсткого контроля затрат на рабочую силу.

Существенное влияние на результативность управления персоналом оказывает выбор типа кадровой политики, определяющего степень открытости организации по отношению к внешнему рынку труда и возможности карьерного роста сотрудников внутри компании. Современная теория управления персоналом выделяет два базовых типа кадровой политики: открытую и закрытую, каждая из которых обладает специфическими характеристиками и применяется в зависимости от особенностей отрасли, размера компании и её стратегических установок.

Открытая кадровая политика характеризуется высокой проницаемостью границ организации для притока новых сотрудников на всех иерархических уровнях. При таком подходе компания рассматривает внешний рынок труда как основной источник кадрового пополнения и готова принимать на любые должности, включая руководящие, специалистов со стороны при условии соответствия их квалификации требованиям позиции. Критическим фактором отбора кандидатов становится их профессиональная компетентность и опыт работы, а не стаж в данной конкретной организации [24, с. 76-91]. Такая политика обеспечивает быструю адаптацию компании к изменениям внешней среды за счёт привлечения носителей новых знаний, навыков и идей, способствует обновлению корпоративной культуры и предотвращению застоя в развитии организации [22]. Открытый тип кадровой политики предполагает интенсивную конкуренцию при найме персонала, что требует от организации создания привлекательного имиджа работодателя, конкурентоспособных условий оплаты труда и возможностей для профессионального развития.

Преимущества открытой кадровой политики проявляются в нескольких аспектах. Во-первых, организация получает доступ к широкому спектру талантов и компетенций, существующих на рынке труда, что особенно важно при дефиците необходимых специалистов внутри компании. Во-вторых, приход внешних профессионалов стимулирует инновационную активность, поскольку новые сотрудники привносят в организацию лучшие практики, освоенные ими в других компаниях, свежий взгляд на решение производственных задач и готовность к изменениям. В-третьих,

открытая политика поддерживает индивидуальность и самостоятельность мышления работников, поощряя проявление инициативы и креативности, что создаёт благоприятную почву для развития предпринимательской культуры внутри организации [9, с. 32-43].

Вместе с тем открытая кадровая политика несёт в себе определённые риски и ограничения. Постоянный приток внешних кадров может вызывать напряжённость в коллективе, поскольку существующие сотрудники воспринимают это как ограничение собственных перспектив карьерного роста и недоверие к их профессиональным способностям. Высокая текучесть кадров, характерная для организаций с открытой политикой, препятствует формированию устойчивой корпоративной культуры и накоплению специфического организационного опыта[10].

Альтернативой выступает закрытая кадровая политика, ориентированная на выращивание кадров внутри организации и заполнение вакансий, особенно руководящих должностей, за счёт внутренних ресурсов. При таком подходе новые сотрудники принимаются преимущественно на низшие позиции организационной иерархии, а их дальнейшее продвижение по служебной лестнице происходит постепенно, по мере накопления опыта работы в компании, повышения квалификации и демонстрации лояльности организационным ценностям.

Преимущества закрытой кадровой политики связаны с возможностью глубокой социализации персонала и формирования сильной корпоративной культуры. Когда сотрудники проходят весь путь профессионального развития внутри одной организации, они аккумулируют уникальные знания о специфике её деятельности, усваивают корпоративные ценности и нормы поведения, развивают устойчивые горизонтальные и вертикальные связи с коллегами, что способствует сплочённости коллектива и эффективности командной работы. Процесс адаптации новых работников протекает более гладко благодаря наставничеству со стороны опытных сотрудников, которые передают не только формализованные процедуры, но и неявное знание, накопленное в ходе практической деятельности. Возможность планирования карьеры и прозрачность критериев продвижения мотивируют персонал к повышению квалификации, принятию на себя дополнительной ответственности и долгосрочной ассоциации своего будущего с организацией [27, с. 340].

Система мотивации при закрытой кадровой политике акцентирует внимание на удовлетворении базовых потребностей работников в стабильности занятости, предсказуемости карьерного роста, справедливости оплаты труда и социальном признании внутри организационного сообщества. Инвестиции в обучение и развитие персонала осуществляются преимущественно на базе корпоративных учебных центров или структурных подразделений, что позволяет адаптировать программы обучения к специфическим потребностям компании и обеспечивать передачу внутриорганизационного знания между поколениями сотрудников.

Однако закрытая кадровая политика также не лишена недостатков. Ограниченность притока внешних кадров может приводить к застою в развитии организации, консерватизму управленческих решений и снижению инновационной активности.

Зачастую работодатели желают получить уже готового сотрудника с полностью сформированными профессиональными компетенциями и профессионально значимыми личностными качествами, а это довольно непросто. Особенно, если это касается навыков стратегического мышления, значение которого в финансовом секторе нередко определяющее [31, с. 208-212].

Методы

Ставя цель оценить степень и условия влияния ключевых подходов к кадровой политике финансового сектора на преодоление системного кризиса, в работе, помимо анализа общих принципов управления персоналом, обоснована взаимосвязь между трансформацией финансовых институтов и качеством подготовки финансовых менеджеров в части стратегического управления, без которой рассчитывать на инновационный прорыв в экономике практически невозможно [21; 26].

Исследование построено преимущественно на теоретических методах (анализ, синтез,

абстрагирование, обобщение, систематизация, экстраполяция, моделирование и прогнозирование), большое внимание в работе уделено анализу научной литературы, нормативно-правовых документов, экспертных оценок, статистической информации, результатов опросов общественного мнения, публичных заявлений официальных лиц.

Результаты

В современных условиях, характеризующихся высокой динамикой технологических изменений, усилением конкуренции за таланты и трансформацией ожиданий работников от трудовых отношений, организациям необходимо адаптировать свою кадровую политику к новым вызовам. Исследование практики управления персоналом в финансовых организациях выявило ряд типичных проблем, характерных и для других секторов экономики: недостаточную разработанность функций кадровых служб, ограничивающихся в основном информационно-учётной работой; низкую стабильность кадров, выражающуюся в показателях текучести персонала; неразвитость систем мотивации и стимулирования труда; слабую интеграцию кадровой политики со стратегией развития организации.

Для преодоления этих проблем рекомендуется комплекс мер по совершенствованию кадровой политики. Прежде всего, целесообразен переход от жёстко закрытой к более гибкой, адаптивной модели кадровой политики, сочетающей элементы открытого и закрытого подходов. Такая гибридная модель предполагает развитие внутреннего кадрового потенциала через инвестиции в обучение и создание возможностей карьерного роста для существующих сотрудников, при одновременной готовности привлекать внешних специалистов на позиции, требующие специфических компетенций или «свежего» взгляда.

Особое внимание следует уделить расширению функционала кадровых служб, которые должны трансформироваться из административных структур, занимающихся делопроизводством, в стратегических партнёров бизнеса, способных анализировать кадровый потенциал организации, прогнозировать потребности в персонале, разрабатывать и реализовывать программы развития компетенций, управлять социально-психологическим климатом в коллективе. Это требует повышения профессиональной квалификации специалистов по управлению персоналом, их знакомства с современными технологиями HR-менеджмента, включая использование цифровых инструментов для рекрутинга, обучения и оценки эффективности работы сотрудников.

Значительный потенциал для совершенствования кадровой политики заключается во внедрении системы нематериального стимулирования, которая не требует существенных финансовых инвестиций, но способна заметно повысить вовлечённость и удовлетворённость персонала. К таким инструментам относятся: персонализированные поздравления работников с днём рождения и профессиональными праздниками, подчёркивающие ценность каждого сотрудника для организации; формализованные программы адаптации новых работников, обеспечивающие их быструю интеграцию в коллектив и снижающие тревожность первых дней работы; создание корпоративных легенд о выдающихся достижениях сотрудников и истории компании, укрепляющих чувство принадлежности к организации; чёткая артикуляция критериев карьерного роста, позволяющая работникам планировать своё профессиональное развитие и понимать, какие компетенции и результаты необходимы для продвижения.

Дополнительными элементами системы нематериального стимулирования могут выступать организация корпоративных мероприятий, способствующих неформальному общению сотрудников и укреплению командного духа; внедрение корпоративной символики (фирменная одежда, аксессуары), формирующей визуальную идентичность и чувство причастности к компании; программы медицинского обслуживания и заботы о здоровье персонала, демонстрирующие внимание работодателя к благополучию сотрудников; особое отношение к работникам предпенсионного и пенсионного возраста, признание их вклада в развитие организации и использование их опыта для наставничества молодых специалистов.

В современной экономике ввиду влияния глобализации, цифровизации и токенизации происходит появление новых финансовых инструментов, позволяющих совершенствовать управленческую практику финансовых менеджеров организаций [1].

Одним из ключевых трендов современной практики управления финансами является трансформация институтов финансового посредничества, которые предлагают доступ населения и организаций к финансовым продуктам и инструментам [6]. Несмотря на то, что основными финансовыми институтами посредничества выступают банковские организации, сегодня появляется сектор альтернативных финансов, в котором банки уже не так актуальны. В связи с этим возникает вопрос о том, как на функционирование традиционных институтов финансового посредничества влияют процессы финансовой дезинтермедиации, интенсивно развивающиеся последние несколько десятилетий, во многом обусловленные высокой активностью брокеров, предлагающих с помощью доступа к Интернету осуществлять инвестиционные и спекулятивные операции на рынке ценных бумаг [15, с. 35-40].

Первый этап исторического развития финансовой дезинтермедиации связан с процессами оттока денежных средств со сберегательных и депозитных счетов, находящихся в банках, ссудо-сберегательных ассоциациях и т.д. Основной причиной вывода капитала клиентами являлось желание перенаправить их в новые инвестиционные активы, предлагающие более высокий уровень доходности на вложения. В связи с этим многие участники финансовых рынков воспринимали финансовую дезинтермедиацию, как банковскую, включающую в себя следующие процессы [7, с. 46-57]:

– отток клиентских средств с банковских депозитов;

– увеличение объемов рыночной ликвидности на фондовом рынке;

– появление небанковских финансовых институтов посредничества, предлагающие клиентам доступ к ценным бумагам и новым финансовым активам фондового рынка;

– снижение доли коммерческого кредитования банков в общей структуре внешнего финансирования бизнеса реального сектора экономики;

– увеличение активности банковских институтов посредничества на фондовом рынке при работе с ценными бумагами.

В результате развитие финансовой дезинтермедиации происходит во многом благодаря смещению посреднических функций в части финансирования как физических, так и юридических лиц в пользу альтернативной финансовой системы, важнейшим элементом которой, к примеру, является институт краудфандинга и венчурного инвестирования [8, с. 71-76].

Развитие механизма краудфандинга обусловлено тем, что его платформы выступают перспективными финансовыми инновационными инструментами. Их применение возможно в практике коммерческих организаций, высокотехнологических стартапов и социально-ориентированных проектов. Конкурентным преимуществом крауд-технологий является возможность привлечения финансов через цифровые платформы, распределяя вклады во вложения между толпой людей. Это снижает потребность в поисках инвесторов, обладающих внушительным капиталом [14, с. 144-156].

Основными видами крауд-технологий в альтернативных финансах выступают:

1. Фандрайзинг – сбор денежных средств на добровольной основе.

2. Краудинвестинг – инвестирование денежных средств населением, используя для этого множественные способы.

3. Краудфандинг – инструмент финансирования проекта или актива большой группой людей, возбуждающий наибольший интерес в нашем исследовании.

Современный же этап развития рынка венчурных инвестиций в российской экономике характеризуется негативными процессами, обусловленными исчезновением (уходом) иностранных инвесторов с российского рынка и снижением интереса внутренних фондов к инновационному

инвестированию. Подтверждением снижения роли венчурного капитала является структура инвестиций за период 2022-2023 гг., наглядно отражающая резкое снижение заинтересованности инвесторов (см. рис. 1).

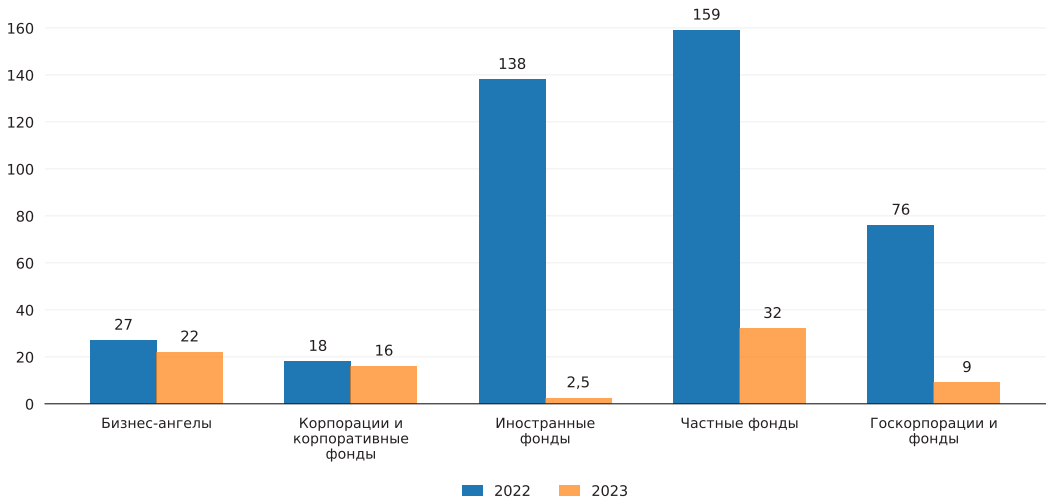

Рисунок 1 – Структура рынка венчурного финансирования в России по типам инвесторов, в млн долл.

Источник: составлено авторами на основе [19].

Заметное снижение венчурного финансирования произошло со стороны иностранных фондов (с 138 млн долл. до 2,5 млн долл.), причиной чего называется негативное влияние долгосрочного эффекта международных антироссийских санкций. Отрицательная динамика произошла и в секторе государственных корпораций и фондов (с 76 млн долл. до 9 млн долл.). К основной причине можно отнести дефицит бюджета, который привел к оптимизации различных инвестиционных фондов, где государственный капитал участвует в структуре образования [19].

При этом традиционные инструменты финансирования бизнеса становятся менее доступными ввиду ужесточения денежно-кредитной политики Банка России, из-за чего увеличиваются процентные ставки. Принимаемые Центральным банком решения в рамках такой финансовой политики приводят к тому, что с 2019 по 2024 гг. процентные ставки по краткосрочным кредитам субъектам бизнеса увеличились с 11,04% до 16,13%; по долгосрочным кредитам – с 10,5% до 15,2% (см. рис. 2) [23].

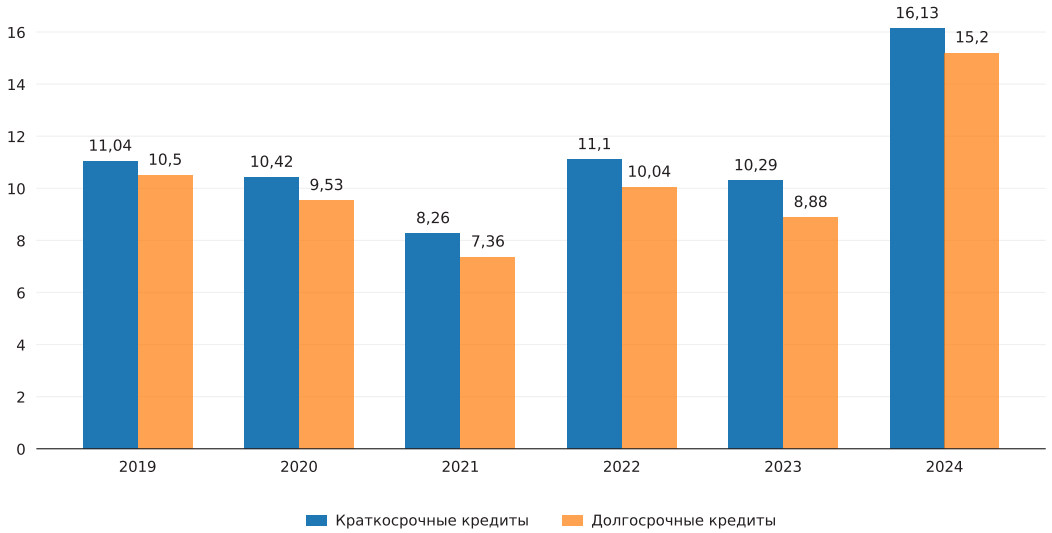

Рисунок 1 – Процентные ставки на кредиты бизнесу, в %

Источник: составлено авторами на основе [23].

Важным подходом к работе современных банков является их активное участие в цифровых экосистемах, что вынуждает разрабатывать конкретные подходы к данному регулированию. В 2021 году Банком России была предложена концепция риск-чувствительного лимита в качестве гибкого механизма, позволяющего банкам развивать свои экосистемы и сервисы, но одновременно ограничивающего риски избыточных вложений банков в эти и иные виды иммобилизованных активов за счет покрытия их капиталом. Отличительными чертами иммобилизованных активов являются неопределенные перспективы возврата средств, низкая ликвидность или отсутствие рынка, высокие риски обесценения и сокращение стабильного денежного потока, а также их «непрофильность» для банка [25].

По нашему мнению, развитие финансовой дезинтермедиации в условиях трансформации института финансового посредничества будет происходить путем активной интеграции информационных технологий и результатов цифровизации в секторе альтернативных финансов. Поэтому традиционные финансовые продукты будут снижаться в своей доле, замещаясь альтернативными финансами, цифровыми платформами, экосистемами, предлагающими новые способы доступа клиентов к финансовым инструментам и активам. Однако традиционные финансовые посредники будут оставаться актуальными в связи с их высокой устойчивостью и безопасностью, которая является конкурентным преимуществом в борьбе за заинтересованность клиентов в период экономической неопределенности и турбулентности финансовых рынков.

Финансовая дезинтермедиация в современной практике финансового менеджмента тесно связана с результатами токенизации экономики [2]. В 2025 году актуальными стали инновационные финансовые инструменты, связанные с цифровизацией экономики. Их появление возможно благодаря развивающемуся рынку криптовалют, где активно распространяются различные цифровые финансовые активы.

Подтверждением актуальности является рост рыночной капитализации криптовалют (см. рис. 3).

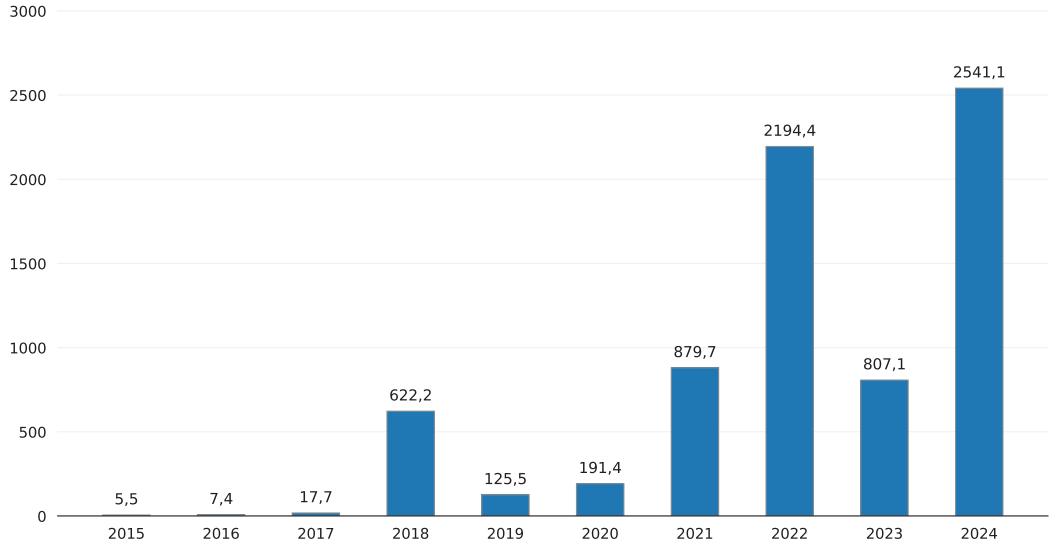

Рисунок 3 – Рыночная капитализация рынка криптовалют, в трлн долл.

Источник: составлено авторами на основе [33].

Конечно же, основой данного сегмента финансового рынка являются криптовалюты, разделяющиеся на Bitcoin и альткоины (другие криптоактивы/валюты). К последним относятся все оставшиеся криптовалюты, которые, кстати, также могут разделяться на разные группы. Например, за последние пару лет активно развивается сегмент Memcoin. Однако данные криптовалюты очень волатильны и не связаны с реальным финансово-инновационным проектом.

Цифровые финансовые активы должны включать в себя такие характеристики, как

предоставление права на эмиссию; предоставление права на участие в капитале; присутствие денежных требований [35, с. 826-831].

На фоне роста популярности криптовалют в России принимаются меры по развитию данной индустрии в практике финансового менеджмента. Не так давно, 4 июня 2025 года, Московская биржа запустила торги первым в России фьючерсом на криптовалюту. Речь идет о контракте на акции биржевого фонда iShares Bitcoin Trust от BlackRock, тикер – IBIT. Пока доступен фьючерс с исполнением в сентябре 2025 года [18].

Фьючерс на акции биткоин-ETF на Мосбирже доступен только для квалифицированных инвесторов. Банк России разрешил предлагать производные финансовые инструменты, привязанные к стоимости криптовалюты, этой категории инвесторов в конце марта, с условием, что деривативы не должны предусматривать фактическую поставку базового актива. В течение года Центральный банк планирует формализовать консервативный подход к регулированию рисков кредитных организаций, связанных с изменением стоимости криптовалют [29].

Анализируя перспективы финансового менеджмента при развитии криптовалют в обозримом будущем, стоит отметить, что большую долю влияния имеют результаты цифровой трансформации национальной финансовой системы, куда интегрируется концепция цифрового рубля. Важно проанализировать перспективы изменения роли финансового посредничества в российской экономике с внедрением цифрового рубля, поскольку такие изменения приведут к трансформации финансовых отношений между участниками финансовых и денежно-кредитных рынков, позволив упростить обращение денежных средств и инвестиций. При этом очень важно учитывать в подготовке финансовых менеджеров преобладающие тенденции в цифровой трансформации как рынка финансовых услуг в целом, так и самих финансовых институтов в частности. Интенсивно изменяющийся в ходе цифровой трансформации финансовый сектор требует коренного пересмотра концептуальных и методологических подходов к кадровой политике в этой сфере [12, с. 61-76].

Сегодняшняя актуальность запуска обращения цифрового рубля в России связана с быстрым развитием рынка криптовалюты, который увеличивает свою роль и место в структуре мировой финансовой и экономической системы. Появление вместе с криптовалютам токенов и технологий блокчейна позволяет коммерческим банкам создавать новые финансовые продукты, совершенствующие клиентское обслуживание и повышающие качество традиционных банковских операций. Соответственно, криптовалюты становятся интересными и для предприятий, которые заинтересованы в получении дополнительной выгоды от применения альтернативного финансового инструмента. Эти тенденции в обязательном порядке должны найти отражение в содержании подготовки современного руководителя, занятого в финансовом секторе.

Вместе с распространением криптовалют появляются угрозы и риски, которые требуют разработки соответствующего поля нормативно-правового регулирования операций в отношении данных инструментов. Реализация концепции цифрового рубля в российской финансовой системе создает следующие положительные изменения:

– снижение доли теневого сектора экономики, поскольку операции с цифровой валютой будет легче отслеживать;

– создание новой цифровой валюты, которая обеспечена реальными активами в виде международных резервов Банка России;

– стимулирование дополнительных доходов в бюджет.

Однако однозначно спрогнозировать последствия такого решения пока затруднительно. Дальнейшее усиление роли цифрового рубля в денежно-кредитной системе России будет требовать разработки новых государственных решений и стратегий, направленных на устранение угроз и рисков, которыми сопровождается токенизация экономики и финансов.

Отдельного внимания, на наш взгляд, заслуживает развитие токенизации расчётов как одного из ключевых направлений цифровой трансформации финансовой системы. Как отмечает Е.А.

Маркин, токенизация расчётов обеспечивает автоматизацию, снижение транзакционных издержек и повышение прозрачности операций с цифровыми активами, что расширяет возможности для их интеграции в хозяйственную деятельность субъектов экономики. [17, с. 123-124].

С учетом всех этих изменений стратегическое мышление современного финансового менеджера меняется кардинально, целью чего является адаптация к новым реалиям цифровизации и токенизации экономики, а также трансформации финансовых институтов в условиях дезинтермедиации [13]. Помимо актуализации регулярно обновляющихся профессиональных знаний финансовых менеджеров, необходимо первостепенное внимание уделять формированию у них стратегического мышления, позволяющего прогнозировать институциональные изменения в долгосрочной перспективе [32, с. 90–101].

По нашему мнению, одним из направлений решения проблемы адаптации работы финансовых менеджеров к современным условиям цифровой трансформации и изменения роли традиционных финансовых инструментов выступает применение модульно-компетентностного подхода при личностном и профессиональном развитии, учитывающим то, что для организации ключевым конкурентным преимуществом является развитие не только профессиональных знаний, умений и навыков у сотрудников, но и профессионально значимых личностных качеств, ценностно-оценочных отношений, психологической и профессиональной готовности, интеллектуальных способностей, которые представляют собой важнейший стратегический актив организации.

Важно отметить то, что российские компании становятся более заинтересованными в тех финансовых менеджерах, которые наряду с профессиональными обладают универсальными и общекультурными компетенциями [28]. Теперь важна потребность не только в навыках по специальности в области управления финансами, но и в умении развивать и реализовать потенциал креативного мышления, позволяющего находить творческие решения для преодоления новых вызовов. От этого зависит в финансовая устойчивость бизнеса в целом.

Также становится важным наличие цифровых компетенций у финансовых менеджеров, что адаптирует их профессиональную и управленческую деятельность к современным условиям цифровизации и токенизации экономики [5]. Поскольку развитие цифровой грамотности крайне важно в период адаптации к переходу к новому технологическому укладу, необходимо использовать различные методы и технологии, способствующие формированию у управленческих кадров навыков методологической рефлексии, стратегического видения, моделирования новой реальности, проектирования потока событий. В условиях технологического суверенитета, формируемого на национальном уровне, профессиональные кадры в сфере управления становятся ключевым звеном. Стратегическое развитие невозможно без специалистов, способных работать в насыщенной цифровой среде, сочетая отраслевую экспертизу с пониманием трансформационных процессов в институтах и рынках [11, 57–67]. Высокая скорость и многоаспектная насыщенность нововведений в современном финансовом секторе не позволяют рассматривать базовое фундаментальное образование в качестве единственного инструмента формирования данных компетенций, тут не обойтись без краткосрочных программ дополнительного профессионального образования, способных быстро учитывать интенсивные изменения рынка финансовых услуг.

При этом важная роль в формировании цифровых компетенций у финансовых менеджеров во многом принадлежит системе высшего образования, которая обязана готовить новые управленческие кадры, адаптированные к современным реалиям трансформации финансовых институтов, изменения роли традиционных банковских посредников, появления цифровых валют и активов [30, с. 706-723]. Вместе с этим следует отметить, что опережающее обучение как традиционный подход отечественной высшей школы к подготовке специалистов ввиду интенсивного инновационного развития отрасли малоприменимо: информация быстро устаревает, теряя актуальность, достоверность и полезность, что требует постоянного и почти непрерывного уточнения и дополнения.

Обсуждение, заключение, выводы

Результаты проведенного исследования позволяют выявить изменения концепции модернизации кадровой политики финансового сектора в условиях преодоления системного кризиса на основе формирования стратегического мышления финансовых менеджеров современных компаний, которые способны ощущать влияние со стороны трансформации финансовых институтов, активов и рынков.

В современной экономике ввиду влияния цифровизации и токенизации происходит появление новых финансовых инструментов, позволяющих совершенствовать управленческую практику финансовых менеджеров организаций.

Анализ российской практики демонстрирует изменение роли традиционных и альтернативных институтов, финансирующих субъекты инновационной и экономической деятельности. В ходе исследования определены перспективы реализации концепции цифрового рубля с учетом того, какой интерес российских компаний и населения составляет по отношению к рынку криптовалют, и как проявляющиеся тенденции влияют на кадровую политику финансового сектора.

В целом, определенные изменения и трансформации под влиянием такого понятия, как финансовая дезинтермедиация, приводят к изменениям требований к профессиональным компетенциям финансовых менеджеров. Мы считаем, что увеличивается роль цифровой грамотности, а также надпрофессиональных компетенций, обретение которых более сложное. Кроме того, появляется запрос на реализацию креативного и творческого потенциала финансовых менеджеров, которым предстоит принимать более непростые и нестандартные решения, отвечая на современные вызовы и угрозы, требующие инновационных подходов [34].

Перспективы научных исследований связаны с разработкой программы профессионального развития и обучения финансовых менеджеров, в рамках которых важно проводить непрерывное повышение квалификации через обретение новых — стратегических — компетенций, в том числе, надпрофессиональных, позволяющих адаптироваться к работе в условиях трансформации финансовых институтов, токенизации финансов и экономики в долгосрочном аспекте.

По нашему мнению, проблема преодоления системного кризиса во многом зависит от кадровой политики. Безусловно, прежде всего, от государственной кадровой политики на всех этапах ее реализации, от профессиональной ориентации детей, подростков и юношества и до организации занятости пожилых людей, чей опыт и знания представляют совершенно внятную ценность, особенно учитывая девальвацию образования,ю которую мы наблюдаем на протяжении последних нескольких десятков лет. Чрезвычайно важным аспектом перспективного развития является кадровая политика реального сектора экономики, конкретного производства. Тут большое значение приобретает не только государственная, но и корпоративная кадровая политика, от которой зависят условия и результаты труда на местах. Особое внимание, на наш взгляд, следует уделять кадровой политики финансового сектора, нередко сравниваемого с кровеносной системой применительно к экономике. Появление новых финансовых технологий и инструментов свидетельствуют о качественном переходе экономических отношений на принципиально иной уровень, о создании новых институтов — финансовых экосистем, существенно изменяющих качество жизни наших современников.

Проблема, рассматриваемая в настоящей статье, несомненно, значительно шире, и она требует дальнейших, еще более обстоятельных исследований. С точки зрения теоретических аспектов современной экономики системный кризис, наблюдаемый сегодня в мире, — это, прежде всего, катастрофический разрыв между объемами потребления и возможностями производства, между качеством потребления и подходами к распределению, между уровнем производства и условиями обмена. Перечисленные и многие другие обстоятельства, характеризующие сложившийся дисбаланс в системе общественных отношений на фоне не просто понимания ограниченности ресурсов, а наблюдения их убедительного сокращения на планете в ходе хозяйственной деятельности человека,

указывают на необходимость коренного пересмотра к осознанию роли и места человека в экономике и как потребителя, и как производителя. Именно поэтому, в первую очередь, следует заняться разработкой новой кадровой политики, основанной на подлинных, а не вымышленных ценностях человека труда.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Земляк С.В. (2023). Актуальные вопросы экономики и управления в условиях цифровизации. Москва: Финансовый университет.

2. Антропцева И. О. (2024). Цифровизация публичного финансового контроля. — Москва: СТАТУТ.

3. Артеменко Д.А. (2026). Реинжиниринг подходов к оценке человеческого капитала организации в условиях современных экономических изменений // Теоретическая экономика. № 2. С.65-79. https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-2-65-79

4. Афанасьева Л.А., Сезонова О.Н. (2021). Развитие подпроцесса управления качеством информации организации // Основы экономики, управления и права. № 6 (31). С. 29-34. https://doi.org/10.51608/23058641-2021-6-29

5. Боровая С. Л. (2022). Формирование финансовой грамотности населения. Вологда: ВоГУ.

6. Моисеев А.Д. (2022). Глобальные и локальные тренды в управлении, экономике, юриспруденции. Москва: Дело РАНХиГС.

7. Голикова А. (2020). Финансовая дезинтермедиация: изменение трактовки понятия и новые конкуренты на рынке финансовых услуг // Банковский вестник. № 8 (685). С. 46-57.

8. Гудошникова Ю.В., Саенко Е.В. (2023). Процесс дезинтермедиации на рынке финансовых услуг // В сборнике: Экономика в социокультурном пространстве современности: проблемы, решения, прогнозы. Владимир, С. 71-76.

9. Иванов Н.М., Фридман М.Ф., Хасанов М.Т. (2025). Политэкономические условия стратегического управления талантами: от массового человека к интеллектуальному лидеру // Теоретическая экономика. № 4 (124). С. 32-43. https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-4-33-43

10. Ахметова Г.З., Маковецкий М.Ю., Рудницкая А.П., Юдаев В.В. (2024). Кадровая политика как элемент корпоративной стратегии. Москва: МУИВ.

11. Квинт В.Л., Новикова И.В., Алимурадов М.К., Сасаев Н.И. (2022). Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики // Управленческое консультирование. № 9 (165). С. 57–67. https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67

12. Кирильчук С.П. (2026). Инновационные стратегии в цифровой трансформации фирмы: институционально-правовые аспекты управления платформами, активами данных и кросс-отраслевыми инновациями // еоретическая экономика. № 1. С. 61-76. https://doi.org/10.52957/2221-3260-2026-1-61-76

13. Омельянович Л. А., Беляева Е. В., Верич Ю. Л. (2025). Концептуальные основы развития финансов в условиях цифровизации. Донецк: ДонНУЭТ имени Туган-Барановского.

14. Кузнецова В.В., Ларина О.И. (2024). Влияние небанковского финансового посредничества на банковские кризисы // Финансы: теория и практика. №4. С. 144-156. https://doi.org/10.26794/2587-5671-2024-28-4-144-156

15. Ленков И.Н., Паюхина Л.С. (2022). Эволюция финансового посредничества под влиянием процессов цифровизации // Страховое дело. № 12 (357). С. 35-40.

16. Лымарева О. А., Руднева В. А. (2024). Развитие кадровой политики как элемента стратегического управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. № 5-2 (92). С. 224–227. https://doi.org/10.24412/2500-1000-2024-5-2-224-227

17. Маркин Е.А. (2023). Тенденции и перспективы токенизации расчетов. // Экономика строительства. № 9. С. 123-124.

18. Хабидулина Е. (2025). Мосбиржа запустила торги первым в России фьючерсом на криптовалюту: Сетевое издание «forbes.ru», 04 июня 2025 https://www.forbes.ru/investicii/538812-mosbirza-zapustila-torgi-pervym-v-rossii-f-ucersom-na-kriptovalutu

19. Липанова Л. (2024). Новая нормальность: что изменилось на российском венчурном рынке за 2023 год: Сетевое издание «forbes.ru», 07 марта 2024 https://www.forbes.ru/svoi-biznes/507617-novaa-

normal-nost-cto-izmenilos-na-rossijskom-vencurnom-rynke-za-2023-god

20. Алексеенко А. П., Белых В. С. (2023). Обеспечение прав инвесторов в банковском и финансовом секторах в условиях цифровизации экономики в РФ и ведущих финансовых центрах Восточной Азии. Москва: Проспект.

21. Портных В. В. (2025). Стратегическое маркетинговое управление. Москва: Дашков и К.

22. Подшивалов Т.П. (2022). Право цифровой среды. Москва: Проспект.

23. Васильева Г.Г. и др. (2024). Процентные ставки по кредитным и депозитным операциям кредитных организаций в рублях. Банк России: Портал «Банк России», 13.05.2024

24. https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/0324/

25. Реутова И.М. (2025). Финансовая компетентность как фактор экономической безопасности личности // Теоретическая экономика. № 12. - С.76-91. https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-12-76-91

26. Данилов А.С. и др. (2025). Риск-чувствительный лимит для иммобилизованных активов. Доклад для общественных консультаций Банка России. Банк России: Портал «Банк России», 27.06.2025 https://www.cbr.ru/Content/Document/File/176951/Consultation_Paper_27052025.pdf

27. Косова Л.Н. (2025). Трансформация национальной социально-экономической системы России. Москва: РГУП.

28. Турманидзе Т. Я., Чернышева Ю. С. (2021). Типы кадровой политики предприятия // Форум молодых ученых. № 1 (53). С. 338–341.

29. Лепихин А.А., Логинова С.Л., Чучкалова Е.И., Шапошников В.А. (2024). Финансовая грамотность: теория, аналитика, практика. Екатеринбург: РГППУ.

30. Тимофеев В. И др. (2025). Финансовые инструменты с привязкой к криптовалютам станут доступны для квалифицированных инвесторов. Банк России: Портал «Банк России», 28.05.2025 https://www.cbr.ru/press/event/?id=24647

31. Флек М.Б., Угнич Е.А. (2023). Разработка модели цифровых компетенций работников в условиях цифровой трансформации предприятия // Перспективы науки и образования. № 3 (63). С. 706-723. https://doi.org/10.32744/pse.2023.3.43

32. Фридман М.Ф., Хасанов М.Т. (2025). Модернизация подходов к развитию стратегического мышления руководителя в условиях цифровизации регионального управления // Образование. Наука. Научные кадры. № 3. С. 208-212.

33. Фридман М.Ф., Хасанов М.Т. (2026). Теоретико-методологические подходы к развитию стратегического мышления руководителя в условиях регионального управления // Муниципалитет: экономика и управление. № 1. С. 90–101. EDN ARMFCS.

34. Щавелев А.В. (2021). Цифровые финансовые активы, цифровая валюта и цифровые деньги // Инновации. Наука. Образование. № 33. С. 826-831.

35. Алексеенко Н.В., Химченко А.Н. (2025). Экономика, управление и финансы: новые подходы и решения. Донецк: ДонГУ.

36. Crypto Market Overview: Рыночная капитализация криптовалютного рынка // Coinmarketcap. https://coinmarketcap.com/charts/

Human Resources Policy in the Financial Sector in the Context of Overcoming a Systemic Crisis

Zherikov Gleb Evgenyevich
Degree-Seeking Applicant
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation
E-mail: gleb.zherikov@mail.ru

Fridman Mikhail Feliksovich
Doctor of Philosophical Sciences, Professor
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation
E-mail: mffree79@mail.ru

Shlykov Evgeny Vyacheslavovich
Degree-Seeking Applicant
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation
E-mail: eshlykov05@mail.ru

KEYWORDS
HR policy, financial sector, strategic thinking, digitalization, systemic crisis, strategic management

ABSTRACT
This scientific article presents the results of a study examining the modernization of approaches to HR policy in the financial sector in the context of overcoming a systemic crisis. In a dynamically developing market economy, human resources are becoming a key factor in the competitiveness of any organization. The purpose of this article is to define and substantiate key approaches to HR policy in the financial sector in the context of overcoming a systemic crisis. The objectives of the study include identifying and describing the problematic area, critiquing existing approaches, formulating and substantiating proposals, and developing practical recommendations. Results and Conclusions. Implementing the proposed measures to improve HR policy can provide a financial organization with a number of strategic advantages. Developing an HR system based on a balanced combination of internal and external sources of personnel recruitment creates conditions for simultaneously preserving organizational experience and updating competencies. Investments in continuous training and professional development of employees, including those aimed at developing strategic thinking, ensure that personnel qualifications are aligned with the dynamically changing requirements of the financial sector and manufacturing, and enhance the organization's adaptability to technological innovation, particularly in the field of financial technology.

www.theoreticaleconomy.ru

ISSN 2221-3260